

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA
OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA VEŘEJNÉ EKONOMIKY

Řízení a aplikace projektu v rámci operačního programu
Administration and Application of Projects Financed from the
Operational Programme

Student: Zdeněk Jankovský
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Anna Kovářová

Ostrava 2011

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně a všechny citace a prameny řádně vyznačil v textu. Veškerou použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Ostravě, dne podpis

OBSAH

1	Úvod	7
2	Financování projektu ze strukturálních fondů EU	9
2.1	Cíle pro období let 2007 – 2013	9
2.2	Principy a nástroje regionální politiky	10
2.2.1	Principy regionální politiky	10
2.2.2	Nástroje regionální politiky	12
2.3	Operační programy	13
2.3.1	Tematické operační programy	13
2.3.2	Ostatní operační programy	15
2.4	Institucionální zajištění jednotlivých dotačních programů	16
2.5	Výzva k podání žádosti	17
2.6	Projekt	18
3	Operační program podnikání a inovace (OPPI)	20
3.1	Základní specifikace	20
3.2	Legislativní rámec	21
3.3	Finanční aspekty a cíle OPPI	23
3.4	Prioritní osy OPPI	26
3.4.1	Prioritní osa 1 – „Vznik firem“	27
3.4.2	Prioritní osa 2 – „Rozvoj firem“	27
3.4.3	Prioritní osa 3 – „Efektivní energie“	28
3.4.4	Prioritní osa 4 – „Inovace“	29
3.4.5	Prioritní osa 5 – „Prostředí pro podnikání a inovace“	30
3.4.6	Prioritní osa 6 – „Služby pro rozvoj podnikání“	32
3.4.7	Prioritní osa 7 – „Technická pomoc“	32
3.5	Finanční alokace	33
4	Příklad aplikace projektu z programu ICT v podnicích	36
4.1	Pravidla řízení projektu	36
4.2	Příkladový projekt: Zavedení ERM a CRM systému ve společnosti LAKUM-KTL, a.s.	42
4.2.1	Název projektu a jeho stručný popis, vč. souhrnu výstupů a cílů projektu	42
4.2.2	Stručná charakteristika žadatele	44
4.2.3	SWOT analýza podniku a žadatele	46
4.2.4	Popis výchozího stavu, jeho řešení a možná rizika	47
4.2.5	SWOT analýza projektu	49
4.2.6	Personální zajištění projektu a zkušenosti společnosti s realizací projektů	50

4.3	Shrnutí	52
5	Závěr.....	54
	Seznam použité literatury	57

1 Úvod

Téma práce „Aplikace projektů ze strukturálních fondů Evropské unie“ jsem si vybral z důvodu, že mě problematika financování z evropských fondů zajímá a rád bych se v této problematice dokázal více orientovat. Můj zájem o tuto oblast pramení zejména z nepřeberného množství možností, které tyto fondy nabízejí. Konkrétní zaměření, tedy na Operační program podnikání a inovace pramení z možností získání kvalitních a objektivních informací k tomuto programu a zejména oboru IT/telekomunikací, ve kterém působím.

Podpora subjektů v rámci strukturálních fondů Evropské unie je v současné době velmi diskutovaným tématem. Řada subjektů z různých oborů činnosti usiluje o získání prostředků na posílení nebo rozvoj svého působení. Téma podpory z evropských fondů se nevyhýbá ani podnikům, které tak mohou dosáhnout na nemalé finanční částky, které mohou výrazně přispět k posílení jejich postavení na trhu.

Již v minulých programovacích obdobích řada subjektů využila možností získání podpory ze strukturálních fondů a nabírala cenné zkušenosti, které v tomto programovacím období úspěšně zohlednila. Je ale také spousta těch, kteří se v množství programů a záplavě informací o podmínkách čerpání podpory z těchto zdrojů špatně orientují a nemohou se v nich vyznat.

Ve složitém mechanismu dotačních programů není jednoduché se zorientovat. Pro Českou republiku v současnosti platí 26 operačních programů zaměřených na určitou problematiku nebo území. Žadatelé tak často nemají představu, jakým způsobem na dostupné prostředky dosáhnout a jaké prostředky k tomu využít. Často ani nevědí, kde začít.

Cílem práce je zhodnocení konkrétního projektu z programu ICT v podnicích. K dosažení tohoto cíle jsou v práci představena základní pravidla fungování dotačního programu podnikání a inovace.

Práce se člení na tři hlavní kapitoly. První kapitola představuje systém financování projektů ze strukturálních fondů, jaké cíle byly pro programovací období 2007 – 2013 vymezeny, o jaké principy a nástroje se regionální politika opírá. Následně jsou představeny jednotlivé operační programy stanovené pro Českou republiku na toto programovací období, institucionální zajištění programů a rámcové nastínění předkládání projektů.

Následující kapitola představuje konkrétní operační program. Jedná se o program určený zejména pro rozvoj podniků, Operační program podnikání a inovace. Tato kapitola rovněž popisuje jeho základní vymezení a legislativní rámec, dále pak rozebírá jednotlivé prioritní osy a finanční aspekty programu.

Třetí kapitola pracuje již s konkrétním využitím možností podpory z fondů Evropské unie a nabízí určitá doporučení, jak postupovat v případě zájmu o podporu z těchto fondů. Zabývá se také jednotlivými body, na které je potřeba si dát pozor, popř. jim věnovat zvýšenou pozornost. Součástí jsou i pravidla pro předložení a úspěšnou realizaci projektu. V této kapitole je dále představen konkrétní subjekt, společnost LAKUM-KTL, a.s., která se zabývá službami v oblasti kovovýroby a lakování. Na základě dostupných informací uvádím projekt zabývající se zavedením nového počítačového systému do společnosti. Rámcový projekt nastiňuje způsob a formu podávání projektů do operačního programu Evropské unie. Tuto kapitolu pak uzavírá shrnutí vymezující další náležitosti, o které by bylo vhodné skutečný projekt rozšířit a doporučení ke zvýšení úspěšnosti projektu.

Pro potřeby této práce byly využity dostupné zdroje, jedná se zejména o knihu Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie a knihu Strukturální politika Evropské unie. Informace ohledně Operačního programu podnikání a inovace byly čerpány především z prováděcího dokumentu tohoto operačního programu.

Důležitým zdrojem pro potřeby zmiňovaného projektu byl podnikatelský záměr společnosti zpracovaný pro potřeby obdobného projektu zabývajícího se problematikou zavádění nových systémů do podnikové praxe.

Celá práce byla dále doplněna vhodným informacemi ze zdrojů portálu zaměřeného na evropské fondy a financování z prostředků Evropské unie.

2 Financování projektu ze strukturálních fondů EU

Podpora ze strukturálních fondů Evropské unie představuje v současné době velmi významný zdroj prostředků pro realizaci projektů, které by bez této podpory nemohly být realizovány, popř. pouze v omezené formě nebo v rámci etapovitěho řešení. Podmínky pro podporu ze strukturálních fondů jsou stanovovány vždy na vymezené období a v současné době probíhá programovací období vymezené na léta 2007 – 2013.

2.1 Cíle pro období let 2007 – 2013

Pro zmíněné období 2007 – 2013 byly stanoveny následující tři cíle, které jsou důkazem rozsáhlého vlivu společenství v oblasti regionálního rozvoje. Orientace na regionální rozvoj se od počátku vzniku Evropské unie významně rozšířila a k naplňování stanovených cílů jsou využívány prostředky ze strukturálních fondů Evropské unie.

Cíle pro období 2007 – 2013 jsou obsaženy v Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006, z 11. 7. 2006 o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení Nařízení Rady (ES) č. 1260/1999, a to v kapitole II., čl. 3. [1]

Cíl 1: Konvergence

Zde je realizovaná podpora z fondů ERDF, ESF a CF. Z prostředků ERDF a ESF jsou podporovány pouze regiony s HDP na obyvatele nižším než 75% průměru EU, aby byla urychlena konvergence nejméně rozvinutých členských států a regionů zlepšením podmínek pro růst a zaměstnanost. Na tyto prostředky mají nárok i regiony České republiky s výjimkou hlavního města Prahy. Z prostředků CF jsou podporovány státy s HDP na obyvatele menším než 90% EU, oblasti dlouhodobě znevýhodněné, jako jsou periferní oblasti, odlehlé ostrovy apod. Počítá se s alokací přibližně 78,5% prostředků vyčleněných na regionální politiku. [5]

Cíl 2: Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Tento cíl slouží k posílení konkurenceschopnosti a atraktivnosti regionů a jejich zaměstnanosti, a to předvídáním hospodářských i sociálních změn, včetně změn souvisejících s otevřením obchodu, podporou inovací, znalostní ekonomikou, ochranou a zlepšováním životního prostředí apod. Pod tento cíl patří státy a regiony, které nebudou podporovány z cíle

č. 1, patří sem i hlavní město Praha. Podpora je realizována prostřednictvím ERDF a ESF, činí 17,3% prostředků. [5]

Cíl 3: Evropská územní spolupráce

Tento cíl vychází z iniciativy Interreg a je realizován ve formě příhraničních a meziregionálních programů. Konkrétně je zaměřen na specifické problémy území rozdělených národními hranicemi. Realizace probíhá z prostředků ERDF a činí cca 4,2%. [5]

2.2 Principy a nástroje regionální politiky

V rámci regionální politiky Evropské unie jsou vymezeny jednotlivé principy a nástroje, které jsou zde vydefinovány. Existuje pět základních principů regionální politiky a tři nástroje, resp. fondy Evropské unie, ze kterých je podporována řada projektů z různých oblastí života společnosti. Cílem čerpání prostředků z fondů Evropské unie je mimo jiné růst hospodářského růstu členských států, podpora vzdělanosti atd. Role těchto fondů je tedy v systému strukturální politiky společenství velmi významná.

2.2.1 Principy regionální politiky

Regionální politika Evropské unie je založena na několika základních principech, které jsou reflektovány v programové a právní úpravě celého procesu poskytování pomoci. V průběhu vývoje regionální politiky se její principy měnily. Pro programovací období 2007 – 2013 se jedná především o pět níže uvedených principů. Kromě těchto základních principů se regionální politika řídí také mnoha doplňkovými principy, jako například princip subsidiarity, koordinace a harmonizace, integrace, konvergence, solidarity, kompatibility a proporcionality. [2]

Princip programování

Klade důraz na komplexní přístup k řešení problémových regionů. Prostředky fondů jsou alokovány na základě víceletých a víceoborových programů předkládaných Evropské komisi vládou členské země, nikoliv na základě jednotlivých projektů. Na realizaci konkrétního programu se v souladu s principem koncentrace podle potřeby podílí všechny Strukturální fondy. [10]

Princip koncentrace (zásada koncentrace úsilí)

Jedná se o zásadu koncentrace úsilí spočívající v co nejúčinnějším využití prostředků fondů k realizaci předem stanovených cílů tak, aby nebyly rozměňovány na řadu drobnějších

a méně významných akcí. Jde o snahu věnovat nejvíce prostředků do regionů s největšími problémy, pokud možno na projekty přinášející maximální užitek. [10]

Princip partnerství (komplementarity)

Zahrnuje úzkou spolupráci mezi Evropskou komisí a odpovídajícími orgány na národní, regionální a místní úrovni, určenými každým členským státem pro všechny etapy přípravy a realizaci podpůrných programů. Na konkrétním rozdělení prostředků se tak podílejí samotní příjemci, pro něž jsou prostředky určeny. [10]

Mezi partnery patří orgány a subjekty, jako jsou například:

- příslušné regionální, místní, městské a jiné orgány veřejné moci;
- hospodářští a sociální partneři (například hospodářské komory, odborové svazy);
- veškeré jiné vhodné subjekty zastupující občanskou společnost, partneři z oblasti životního prostředí, nevládní organizace a subjekty zabývající se prosazováním rovnosti žen a mužů.

Na všech úrovních projektů se také mnohem aktivněji budou podílet samotní příjemci pomoci, tedy regiony, města, obce i soukromé subjekty. Jejich spolupráce s Evropskou komisí by měla být co nejvyšší. [2]

Princip adicionality (doplňkovosti)

Princip směřuje k zajištění toho, že financování z fondů Společenství se nevyužije jako náhrada národních strukturálních subvencí. Tzn., že prostředky ze Strukturálních fondů EU pouze doplňují výdaje členských států. Členské státy musí poskytnout finanční informace potřebné k ověření adicionality při vytváření plánů a pak pravidelně během poskytování pomoci, přičemž nesmí v důsledku podpory ze SF snížit vlastní výdaje, např. nelze snížit ve státním rozpočtu výdaje na dopravní infrastrukturu v důsledku podpory tohoto okruhu investic z EU. [10]

Princip monitorování a vyhodnocování

Jde o průběžné sledování a vyhodnocování prováděných opatření a celkové efektivnosti vynakládaných prostředků. Před schválením projektu je vyžadováno podrobné hodnocení jeho dopadů, následuje průběžné monitorování realizace projektu a nakonec zhodnocení skutečných přínosů projektu. Význam tohoto principu se neustále zvyšuje. [10]

2.2.2 Nástroje regionální politiky

Evropská unie se v současném programovacím období opírá o tři základní nástroje na řešení regionální politiky.

Na období 2007 – 2013 mají nástroje regionální politiky právní základ v balíčku pěti nařízení přijatých Radou a Evropským parlamentem v červenci 2006. Zjednodušení systému čerpání prostředků regionální politiky EU se projevilo i ve snížení počtu jejich nástrojů. V tomto období jsou k dispozici tři nástroje: strukturální fondy - Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF) a Evropský sociální fond (ESF); třetím nástrojem je Kohezní fond. [2]

a) Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)

Evropský fond regionálního rozvoje (European Regional Development Fund – ERDF). Hlavním úkolem tohoto fondu je snižování rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých regionů, jejich životní úrovně a rozsahem zaostávání nejproblematictějších regionů. Fond byl založen v roce 1975, aby finančně podpořil programy nejvíce znevýhodněných regionů. Objemem prostředků jde o největší a nevýznamnější strukturální fond. Jeho konečným cílem je vytvoření pracovních míst podporou konkurenceschopného a udržitelného rozvoje, podporou malých a středních podniků, prosazováním produktivních investic, zlepšováním infrastruktury, pokračováním místního rozvoje, investicemi do vzdělávání i zdraví a rozvojem místního rozvoje, investicemi do vzdělávání i zdraví a rozvojem místního potenciálu nebo investicemi zaměřenými na životní prostředí. [5]

b) Evropský sociální fond (ESF)

Evropský sociální fond (European Social Fund – ESF). Tento fond byl založen v roce 1960 jako hlavní nástroj sociální politiky a zaměstnanosti Evropské unie. Podporuje opatření pro prevenci a boj s nezaměstnaností, rozvoj lidských zdrojů, rovné příležitosti pro muže a ženy, hospodářskou i sociální soudržnost. Tyto dlouhodobé strategické programy napomáhají zaostávajícím regionům aktualizovat a modernizovat dovednosti, pracovní síly a pěstovat podnikatelské aktivity. Fond podporuje integraci nezaměstnaných se zvláštním zaměřením na dlouhodobou nezaměstnanost, integraci mladých lidí do pracovního procesu, integraci osob vyloučených z trhu práce, stejné příležitosti na trhu práce, adaptaci pracovníků na průmyslové změny, stabilizaci a růst zaměstnanosti, posílení lidského potenciálu ve výzkumu, vědě a technologii či posílení systému vzdělávání a další kvalifikace. [5]

c) Kohezní fond

Pojem kohezní politika byl zaveden Jednotným evropským aktem v roce 1986 a označuje všechny kroky vedoucí ke snížení ekonomických a sociálních nerovností v EU. Kohezní fond (neboli Fond soudržnosti) byl ustaven Maastrichtskou smlouvou v roce 1993 za účelem pomoci členským státům, které se potýkaly s problémy souvisejícími se vznikem hospodářské a měnové unie. Kohezní fond není strukturálním fondem. Prostředky z Kohezního fondu se vztahují na členské státy s HDP nižším než 90 % průměru Společenství, tedy na nové členské státy (vyjma Kypru), Řecko a Portugalsko. [2]

Kohezní fond se soustřeďuje především na projekty zaměřené na ochranu životního prostředí a na transevropské dopravní sítě. Zasahuje také do oblastí souvisejících s udržitelným rozvojem, tedy do energetické politiky a využívání obnovitelných zdrojů energie. Na rozdíl od strukturálních fondů se dříve nezaměřoval na dlouholeté programy, ale spíše na konkrétní projekty. V novém programovacím období se však bude Kohezní fond společně s ERDF podílet na víceletých investičních programech, které budou řízeny decentralizovaně, a nikoli jen na projektech, jež musí být jednotlivě schvalovány Evropskou komisí. [2]

2.3 Operační programy

V období 2007–2013 je v České republice využíváno 26 operačních programů, které jsou rozděleny mezi tři cíle politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Je stanoveno 8 Tematických operačních programů, 7 Regionálních operačních programů, 2 Operační programy Praha a 9 programů Evropské územní spolupráce.

2.3.1 Tematické operační programy

Tematické (neboli tzv. sektorové) operační programy vycházejí z Národního rozvojového plánu ČR pro léta 2007–2013. Řídicími orgány operačních programů jsou příslušná česká ministerstva, která musí ke každému programu vypracovat podrobný metodologický materiál a specifikovat konkrétní podmínky pro projektové žádosti. Aby mohl projekt získat finanční prostředky v rámci operačního programu, musí být zaměřen na jeden z cílů programu a splnit všechny náležitosti stanovené řídicím orgánem. [2]

Mezi tematické operační programy patří:

a) Operační program Životní prostředí

Operační program Životní prostředí je zaměřen na zlepšování kvality životního prostředí.

b) Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Globálním cílem tohoto operačního programu je rozvoj otevřené, flexibilní a soudržné společnosti a posílení konkurenceschopnosti ekonomiky ČR prostřednictvím partnerské spolupráce vedoucí ke zkvalitnění a modernizaci systémů počátečního, terciárního a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a ke zlepšení podmínek ve výzkumu a vývoji.

c) Operační program Výzkum a vývoj pro inovace

Operační program Výzkum a vývoj pro inovace výrazně přispívá k naplnění cíle posílení růstu konkurenceschopnosti státu a orientace na znalostní ekonomiku. Jeho globálním cílem je posilování výzkumného, vývojového a proinovačního potenciálu ČR

d) Operační program podnikání a inovace

Operační program podnikání a inovace navazuje na operační program Průmysl a podnikání, který byl vyhlášen po vstupu ČR do EU pro zkrácené programovací období 2004–2006. Globálním cílem tohoto programu je zvýšit do konce programovacího období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu.

e) Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

Globálním cílem tohoto operačního programu je zvýšit zaměstnanost lidí v ČR na úroveň průměru deseti nejlepších zemí EU.

f) Operační program Doprava

Operační program Doprava je určen pro realizaci dopravních aspektů hlavních strategických cílů Národního rozvojového plánu. Jeho globálním cílem je zlepšení dostupnosti dopravou.

g) Integrovaný operační program

Globálním cílem Integrovaného operačního programu je „modernizace a zefektivnění činnosti a procesů v oblasti veřejné správy, veřejných služeb a řízení územního rozvoje, které jsou důležité pro vyvážený a harmonický rozvoj celého území ČR jako předpokladu pro zvýšení konkurenceschopnosti regionů.

h) Operační program Technická pomoc

Tento operační program je určen „pro zajištění aktivit podporujících efektivní řízení, kontrolu, sledování a vyhodnocování realizace Národního rámce politiky soudržnosti, který zastřešuje aktivity politiky hospodářské a sociální soudržnosti v ČR v letech 2007–2013, a pro aktivity spojené s využíváním prostředků strukturálních Fondů a Fondu soudržnosti vyžadující

jednotný přístup na národní úrovni. Jeho globálním cílem je dosažení efektivního a maximálního účinku. [2]

2.3.2 Ostatní operační programy

Regionální operační programy

Regionální operační programy (ROP) navazují na sektorové operační programy a řeší problémy v rámci regionů příslušné země. Snaží se tak využít potenciál daného území a přispět k jeho vyváženému rozvoji. Řídicím orgánem zodpovědným za řádnou realizaci regionálního operačního programu je Regionální rada příslušného regionu soudržnosti. Pro programovací období 2007–2013 je připraveno sedm regionálních operačních programů, tedy jeden pro každý region soudržnosti ČR NUTS II. Všechny ROP jsou spolufinancovány z Evropského fondu regionálního rozvoje.

V rámci české republiky jsou specifikovány následující Regionální operační programy:

- Regionální operační program pro NUTS II Jihovýchod
- Regionální operační program pro NUTS II Jihozápad
- Regionální operační program pro NUTS II Moravskoslezsko
- Regionální operační program pro NUTS II Severovýchod
- Regionální operační program pro NUTS II Severozápad
- Regionální operační program pro NUTS II Střední Čechy
- Regionální operační program pro NUTS II Střední Morava [2]

Operační programy pro Prahu

Pro Prahu, která má jako jediný region soudržnosti v ČR nárok realizovat programy pomoci v rámci cíle Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost, jsou připraveny dva operační programy:

- OP Praha Konkurenceschopnost
- OP Praha Adaptabilita

Jsou zaměřeny na podporu konkurenceschopnosti Prahy, a to zejména prostřednictvím zkvalitnění městského prostředí, zlepšení dostupnosti dopravních a telekomunikačních služeb a inovačního potenciálu města. Cílem těchto operačních programů je rovněž zvyšování

zaměstnanosti, rozvoj trhu práce a podpora kvalifikované a konkurenceschopné pracovní síly a také integrace vyloučených skupin obyvatelstva. [6]

Tyto programy mají za cíl podporovat ekonomické změny v průmyslových, městských a venkovských oblastech s HDP vyšším než 75 % průměru EU. Prostředky se soustředí na inovace a ekonomiku založenou na znalostech, životní prostředí, předcházení rizikům a na dostupnost a služby základního ekonomického významu (komunikační sítě). [2]

Programy v rámci Evropské územní spolupráce

Programy v rámci Evropské územní spolupráce spadají pod Cíl Evropská územní spolupráce, jenž se soustředí na prohloubení harmonického a vyváženého rozvoje EU pomocí spolupráce na přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovni. Hlavními prioritami Evropské územní spolupráce jsou rozvoj vědy, výzkumu a informační společnosti, životní prostředí, předcházení rizikům a řízení vodních zdrojů. [2]

Patří zde programy INTERACT II, ESPON II, Operační program meziregionální spolupráce, Operační program nadnárodní spolupráce, Operační program Přeshraniční spolupráce ČR - Bavorsko, Operační program Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko, Operační program Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko, Operační program Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko, Operační program Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko.

2.4 Institucionální zajištění jednotlivých dotačních programů

Součástí operačních programů je také jejich institucionální zajištění prostřednictvím jednotlivých subjektů a orgánů, které je velmi důležité. Toto zajištění probíhá v několika rovinách. Jedná se o tyto subjekty:

- Řídící orgán
- Monitorovací výbor
- Zprostředkující subjekt
- Platební orgán a certifikační
- Příjemce podpory

Řídící orgán nese nejvyšší odpovědnost za realizaci operačního programu. Pro každý operační program je určen jeden řídicí orgán, který sleduje, zda jsou dodržovány zásady operačních programů a zda je pomoc z fondů EU poskytována správně a efektivně. V ČR jsou řídicími orgány příslušná ministerstva nebo regionální rady. [9]

Každý operační program má svůj **monitorovací výbor** (MV). Monitorovací výbor je odpovědný za sledování poskytované pomoci, schvaluje návrhy na změnu OP. Schvaluje kritéria, podle kterých jsou vybírány projekty k realizaci. Členy MV jsou zástupci příslušných řídicích a koordinačních subjektů a partnerů (odborní ministerstev, partnerská ministerstva, kraje, obce, nestátní neziskové organizace apod.). [9]

Zprostředkující subjekt je veřejný nebo soukromý subjekt, který jedná v odpovědnosti Řídicích orgánů nebo provádí jejich jménem činnosti týkající se konečných příjemců. V praxi se stává partnerem předkladatelů projektových žádostí v rámci konkrétního operačního programu (zejména při komunikaci ohledně výběru a následné realizace projektu). [9]

Platební a certifikační orgán je centrálním orgánem, který zajišťuje tok prostředků z fondů EU do České republiky. V ČR je to odbor Národního fondu Ministerstva financí ČR. Realizátoři projektů s Platebním a certifikačním orgánem (PCO) přímo nekomunikují, platby dostávají prostřednictvím Zprostředkujícího subjektu, příp. Řídicího orgánu přímo ze státního rozpočtu, který projekty předfinancovává. Teprve následně žádá PCO Evropskou komisi o převedení prostředků z rozpočtu EU na svůj účet a tyto prostředky jsou poté převedeny do příslušné rozpočtové kapitoly řídicího orgánu, který odpovídající platby předtím předfinancoval. [9]

Ve znění operačního programu jsou pro každou oblast podpory vymezení tzv. **oprávnění žadatelé**, příp. **příjemci podpory**. Obvykle se jedná o obecné vyjmenování možných typů žadatelů, jako jsou např. kraje, obce, malé a střední podniky, fyzické osoby, neziskové organizace, vysoké školy atp. Přesná specifikace oprávněných žadatelů je pak součástí konkrétní výzvy u dané oblasti podpory nebo v rámci příručky pro žadatele. Např. u firem jsou přesně specifikována různá omezení: max. počet zaměstnanců, max. velikost obrátu, vybraná odvětvová klasifikace ekonomických činností, min. délka působení na trhu apod. [9]

2.5 Výzva k podání žádosti

Projektové žádosti se podávají na základě tzv. výzev (anglicky call for proposals). Výzvy jsou uveřejňovány v různých intervalech a vyzývají žadatele k předložení projektových návrhů za účelem jejich posouzení z hlediska jejich přispění k naplnění cílů jednotlivých operačních programů. Vyhlášení výzev je v kompetenci řídicího orgánu příslušného programu, přičemž vyhlášení probíhá v tisku, na internetových stránkách řídicího orgánu a zprostředkujících subjektů i na jiných webových stránkách. Žádosti mohou být předkládány buď k termínu,

který je ve výzvě stanoven, nebo průběžně (až do uzavření výzvy). Daná výzva k předkládání žádostí specifikuje, která z těchto možností platí. Obecně se doporučuje neodkládat odevzdání žádosti na poslední dny příjmu, jelikož žádosti doručené i několik minut po stanoveném termínu již nemohou být přijaty. Tato rada se zdá na první pohled zřejmá, pravidelně však někteří žadatelé na svou nedochvilnost doplácí. [2]

Výzva k předkládání žádosti obsahuje číslo výzvy, název programu, priority a příslušné oblasti podpory (dříve opatření či podopatření), místo pro předložení projektové žádosti, den, datum a hodinu, dokdy nejpozději musí být projektová žádost předložena, odkaz, kde lze najít podrobnější informace (adresy a kontakty na zprostředkující a implementační orgány), a také výčet přípustných typů žadatelů. Vyhlášení výzev bývá zveřejněno např. v regionálním i celostátním tisku, na internetových stránkách příslušných krajů nebo regionů soudržnosti, popř. na webových stránkách zabývajících se strukturálními fondy. [2]

Jako projektovou žádost (anglicky „project application”) označujeme formulář, který žadatel o finanční podporu vyplní a ve stanoveném termínu předloží zprostředkujícímu subjektu. Formulář projektové žádosti obsahuje zejména:

- údaje o žadateli;
- informace o projektu;
- specifikaci nákladů projektu s rozdělením na náklady uznatelné a ostatní;
- informace o financování projektu;
- specifikaci uznatelných nákladů projektu dle rozpočtu;
- harmonogram realizace projektu;
- soulad projektu s horizontálními prioritami EU (vliv na rovné příležitosti, životní prostředí, rozvoj informační gramotnosti a na vyvážený rozvoj regionů).

Žádost je potřeba vyplnit řádně, úplně, přesně a pravdivě. Musí být předložena v českém jazyce, podepsána oprávněnou osobou a doplněna požadovanými přílohami. Čím pečlivěji a srozumitelněji je žádost vyplněna, tím větší jsou šance na schválení projektu. Termín odevzdání žádosti je stanoven ve výzvě k předkládání žádostí. [2]

2.6 Projekt

Projektem v kontextu fondů EU se rozumí konkrétní ucelený podrobně rozpracovaný projektový záměr, který je součástí projektové žádosti. Projekt v sobě zahrnuje soubor aktivit

směřujících k dosažení předem stanoveného a jasně definovaného cíle a je limitován určitým časem a rozpočtem. [9]

Projekt jako takový má jen dočasný charakter, pevně daný začátek a konec, jeho výsledkem je vytvoření nějakého unikátního produktu nebo služby a můžeme říct, že projekt je dokončen, jestliže jsou naplněny cíle a záměry investorů. Projekty mohou mít různý rozsah, cíle i záměry. Menší projekty mohou obsahovat skromnější finanční zdroje a trvat jen několik měsíců. Na druhé straně velké projekty mohou zahrnovat mnoho milionů eur a trvat i několik let. [2]

Projekt bývá často definován jako série aktivit, které jsou zaměřené na to, aby byly naplněny jasně specifikované cíle do určitého času a v rámci definovaného rozpočtu. Existuje mnoho definic projektu, shodují se však v tom, že je to jednoznačná skupina koordinovaných aktivit s jasně daným začátkem a koncem, provedených jednotlivcem nebo týmem za účelem splnění specifických cílů v rámci definovaného času, nákladů a pracovních parametrů. Projekty mohou být také ukončeny, jestliže už není potřebný produkt nebo služba, která představovala cíl projektu. Podstatou projektů je zavedení dosud neexistujících produktů nebo služeb, po nichž existuje v dané chvíli poptávka. Projekt je pevně časově ohraničen, a je tudíž unikátní a neopakovatelný. Projekty tedy vytvářejí jedinečné produkty, služby nebo výsledky a operace jsou trvalé procesy, přinášející donekonečna ty samé výsledky. [2]

Projektem se obecně rozumí „jedinečná soustava činností směřujících k předem stanovenému a jasně definovanému cíli, která má určený začátek a konec, která vyžaduje spolupráci různých profesí, váže jejich kapacity a jejich úsilí a využívá (případně spotřebovává) pro vytvoření cílových výstupů informace, materiál, peníze, schopnosti a dovednosti zúčastněných lidí. Projekt musí splňovat formální náležitosti a být v souladu s podmínkami programu, tzn. přispívat k naplnění cíle, zaměření a monitorovacích ukazatelů příslušného opatření. Projekt musí být udržitelný minimálně po stanovenou dobu. [2]

Projekt, jenž se uchází o podporu z unijních fondů, musí být realizován v rámci některého z existujících operačních programů. Každý program má své specifické cíle a od nich odvozené zaměření, které se promítá do jeho jednotlivých priorit a oblastí podpory. Jestliže má být projekt úspěšný, jeho cíle musí korespondovat s cíli odpovídajícího operačního programu, navázány na jeho konkrétní prioritu a oblast podpory. V rámci zvolené oblasti podpory musí být zajištěn soulad se zde stanovenými podmínkami, jež se vztahují k podporovaným aktivitám, cílovým skupinám a možným příjemcům podpory. [2]

3 Operační program podnikání a inovace (OPPI)

Operační program podnikání a inovace představuje jeden z osmi Tematických operačních programů realizovaných na území České republiky v programovacím období 2007 – 2013. OPPI se zabývá podporou a rozvojem podnikatelského prostředí, inovacemi apod.

Integrovaný operační program je zacílen na rozvoj veřejných služeb, vybrané části urbánní problematiky a posilování nových pólů rozvoje – vědy a inovací a také cestovního ruchu apod. V tomto operačním programu mohou být realizovány hlavně větší, integrované projekty, jejichž příprava implementace je náročná na koordinaci. [5]

3.1 Základní specifikace

OPPI je zaměřen na zvýšení konkurenceschopnosti sektoru průmyslu a podnikání, udržení přitažlivosti České republiky a jejích regionů a měst pro investory, na podporu inovací, urychlené zavádění výsledků výzkumu a vývoje do výrobní sféry, a to zejména stimulací poptávky po výsledcích výzkumu a vývoje, na komercializaci výsledků výzkumu a vývoje, na podporu podnikatelského ducha a růst hospodářství založeného na znalostech pomocí kapacit pro zavádění nových technologií a inovovaných výrobků, včetně nových informačních a komunikačních technologií. [11]

O podporu mohou žádat podnikatelé, sdružení podnikatelů, výzkumné instituce, vysoké školy a ostatní vzdělávací instituce, neziskové organizace, fyzické osoby, územní samosprávné celky a jimi zřizované a zakládané organizace, CzechInvest, CzechTrade a další. [8]

Operační program podnikání a inovace je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF). OPPI spadá mezi tematické operační programy v cíli Konvergence a z pohledu finančních prostředků je třetím největším českým operačním programem: z fondů EU je pro něj v programovacím období 2007 – 2013 vyčleněno 3,04 mld. €, což činí přibližně 11,4 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. [8]

OPPI je zaměřen na zvýšení konkurenceschopnosti sektoru průmyslu a podnikání, udržení přitažlivosti České republiky a jejích regionů a měst pro investory, na podporu inovací, urychlené zavádění výsledků výzkumu a vývoje do výrobní sféry, a to zejména stimulací poptávky po výsledcích výzkumu a vývoje, na komercializaci výsledků výzkumu a vývoje,

na podporu podnikatelského ducha a růst hospodářství založeného na znalostech pomocí kapacit pro zavádění nových technologií a inovovaných výrobků. [3]

OPPI obsahuje 7 prioritních os rozdělujících operační program na logické celky, a ty jsou dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpory, které vymezují, jaké typy projektů mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny. [9]

3.2 Legislativní rámec

Operační program podnikání a inovace 2007 — 2013 (OPPI) připravený v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu, které zajišťuje v souladu s usnesením vlády ČR č. 175 ze dne 22. února 2006 výkon funkce Řídícího orgánu operačního programu podnikání a inovace, schválila vláda ČR dne 15. listopadu 2006 usnesením č. 1302 a následně Evropská komise Rozhodnutím K (2007) 6104 ze dne 3. prosince 2007. [3]

Operační program podnikání a inovace je základním programovým dokumentem resortu průmyslu a obchodu pro čerpání finančních prostředků z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF) v letech 2007 — 2013. Tento tematický operační program Ministerstva průmyslu a obchodu, na jehož základě je v současném programovacím období českým podnikatelským subjektům podpora z ERDF poskytována, byl koncipován na základech a principech Lisabonské strategie, která je primárně orientována na dosažení vyššího hospodářského růstu a zaměstnanosti při respektování principů udržitelného rozvoje. [3]

Operační program podnikání a inovace rozpracovává významnou část strategického cíle Národního strategického referenčního rámce České republiky na léta 2007 — 2013 "Konkurenceschopná česká ekonomika", vychází z hlavních strategických dokumentů ČR (Strategie hospodářského růstu, Strategie regionálního rozvoje atd.) a je v souladu se Strategickými obecnými zásadami Společenství pro hospodářskou, sociální a územní soudržnost na období let 2007 — 2013. [3]

Proces tvorby OPPI respektoval princip partnerství, jeho příprava a zaměření byly průběžně projednávány a diskutovány s ostatními resortními ministerstvy, se zástupci hospodářských a sociálních partnerů a dalšími zainteresovanými stranami. [3]

Ve 2. pololetí 2009 připravil Řídící orgán OPPI v souladu s čl. 33 odst. 1 písm. a) Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 revizi Operačního programu podnikání a inovace, kterou reagoval na změněné socioekonomické podmínky v České republice v důsledku finanční a hospodářské krize. Předložené návrhy změn tohoto operačního programu schválil v listopadu 2009

Monitorovací výbor OPPI a v červenci 2010 byly oficiálně schváleny Evropskou komisí. Operační program podnikání a inovace navazuje na Operační program Průmysl a podnikání (OPPP), který byl vyhlášen po vstupu České republiky do Evropské unie pro zkrácené programovací období let 2004-2006. [3]

Při přípravě Operačního programu podnikání a inovace se vycházelo z níže uvedeného legislativního rámce České republiky a legislativy Evropské unie pro programovací období 2007-2013, z následujících strategických dokumentů Evropské unie a České republiky a koncepčních dokumentů Ministerstva průmyslu a obchodu. [3]

Legislativa České republiky:

- zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých souvisejících předpisů, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách;
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů. [3]

Legislativa Evropské unie pro programovací období 2007-2013:

- Nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 ze dne 11. Července 2006 o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999 (obecné nařízení ke SF a FS);
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1080/2006 ze dne 5. Července 2006 o Evropském fondu pro regionální rozvoj a o zrušení nařízení (ES) č. 1783/1999 (dále v textu označované jako nařízení k ERDF);
- Nařízení Komise (ES) č. 1828/2006 ze dne 8. prosince 2006, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 o obecných ustanoveních týkajících se Evropského fondu pro regionální rozvoj, Evropského sociálního fondu a Fondu soudržnosti a k nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1080/2006 o Evropském fondu pro regionální rozvoj (prováděcí nařízení). [3]

Strategické dokumenty Evropské unie a České republiky:

- Strategické obecné zásady Společenství;

- Strategie hospodářského růstu ČR;
- Národní rozvojový plán ČR 2007-2013;
- Národní strategický referenční rámec;
- Národní inovační politika ČR. [3]

Národní rozvojový plán a Národní strategický referenční rámec. První dva dokumenty, jež jsou základními dokumenty na národní úrovni, zastřešují všechny tři nové cíle politiky soudržnosti, tj. cíl Konvergence, Regionální konkurenceschopnosti a zaměstnanosti, Evropské územní spolupráce. Definují také hlavní oblasti zaměření strukturálních fondů do úrovně priorit a odůvodňují počet a charakter operačních programů. [5]

Národní inovační politika respektuje v dosažitelné míře potřebu technických i netechnických inovací v české ekonomice, ale zaměřuje se stejně jako inovační politiky vyspělých zemí zejména na inovace technické povahy, kde jsou možná v přípustné míře opatření státu na podporu inovačních aktivit podniků. [9]

Koncepční dokumenty MPO:

- Průmyslová politika ČR, Státní energetická koncepce ČR, Koncepce podpory MSP, Surovinová politika ČR, atd. [3]

3.3 Finanční aspekty a cíle OPPI

Finanční aspekty OPPI

Operační program odráží strategii Evropské unie zaměřením na nástroje nepřímé a přímé podpory podnikatelů, zejména malých a středních, a obecně na řešení otázek překonávání dosavadních bariér přístupu ke kapitálu, které jsou typickým projevem selhání trhu. [3]

V souladu s Lisabonskou strategií se poskytuje podpora především podnikům s vyšším inovačním potenciálem, ale nezapomíná se ani na podporu vzniku nových (malých) podniků a na podporu dalšího rozvoje existujících podniků, směřující k podpoře jejich konkurenceschopnosti, s důrazem na regiony se strukturálními problémy a vysokou nezaměstnaností, která představují další z dlouhodobých priorit EU („větší počet lepších pracovních míst“). [3]

Soubor opatření kombinujících veřejné a soukromé zdroje by měl obecně motivovat nejširší možnou základnu výzkumné a podnikatelské sféry k realizaci inovačních procesů výrobků a technologií na úrovni schopné obstát v mezinárodní soutěži. [3]

Cíle OPPI

Globálním cílem OPPI je zvýšit do konce programovacího období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu a služeb úrovni předních průmyslových zemí Evropy. [11]

Takto definovaný globální cíl OPPI zajišťuje významnou část strategického cíle Národního strategického referenčního rámce ČR 2007 – 2013 „Konkurenceschopná česká ekonomika“ a je v souladu s Obecnými zásadami pro politiku soudržnosti Evropské unie 2007–2013 (Strategické obecné zásady Společenství, 2007–2013). [3]

Ve vazbě na globální cíl je v rámci OPPI dále specifikováno 7 specifických cílů (viz. Tabulka 1 Cíle, prioritní osy a oblasti podpory OPPI).

Tabulka 1 Cíle, prioritní osy a oblasti podpory OPPI

Globální cíl OPPI	Specifický cíl	Prioritní osy	Oblast podpory
Zvýšit do konce programovacího období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu a služeb úrovni předních průmyslových zemí Evropy“	Zvyšovat motivaci k zahájení podnikání, zintenzivnit aktivitu malých a středních podniků a vytvářet podmínky pro využití nových finančních nástrojů pro zahájení podnikání	1. Vznik firem finančních nástrojů	1.1 Podpora začínajícím podnikatelům 1.2 Využití nových finančních nástrojů
	Zvýšit konkurenceschopnost podniků zaváděním nových výrobních technologií, zintenzivnit rozvoj informačních a komunikačních technologií a služeb pro podnikání	2. Rozvoj firem	2.1 Bankovní nástroje podpory MSP 2.2 Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb
	Zvýšit účinnost užití energií v průmyslu a využití obnovitelných, případně i druhotných zdrojů energie (vyjma podpory spaloven)	3. Efektivní energie	3.1 Úspory energie a obnovitelné zdroje energie
	Posílit inovační aktivity podniků (zavádění inovací technologií, výrobků a služeb)	4. Inovace	4.1 Zvyšování inovační výkonnosti podniků 4.2 Kapacity pro průmyslový výzkum a vývoj
	Povzbudit spolupráci sektoru průmyslu se subjekty z oblasti výzkumu a vývoje, zkvalitnit infrastrukturu pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace, zefektivnit využití lidského potenciálu v průmyslu a zkvalitnit podnikatelskou infrastrukturu	5. Prostředí pro podnikání a inovace	5.1 Platformy spolupráce 5.2 Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů 5.3 Infrastruktura pro podnikání
	Zintenzivnit rozvoj poradenských a informačních služeb pro podnikání	6. Služby pro rozvoj podnikání	6.1 Podpora poradenských služeb 6.2 Podpora marketingových služeb
	Vytvořit institucionální, technické a administrativní podmínky pro realizaci operačního programu	7. Technická pomoc	7.1 TP při řízení a implementaci OPPI 7.2 Ostatní TP

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky, vlastní zpracování

3.4 Prioritní osy OPPI

Ve shodě s prioritními rozvojovými cíli Národního strategického referenčního rámce ČR na období 2007 - 2013, na základě důkladné analýzy stavu podnikatelského prostředí a se zvláštním zřetelem k problematice podpory inovací bylo v Operačním programu Podnikání a inovace (OPPI) stanoveno následujících sedm prioritních os, z nichž šest je věcně zaměřených a jedna prioritní osa je zaměřená na technickou pomoc:

1. Vznik firem
2. Rozvoj firem
3. Efektivní energie
4. Inovace
5. Prostedí pro podnikání a inovace
6. Služby pro rozvoj podnikání
7. Technická pomoc [7]

Navržené prioritní osy jsou v souladu s globálním cílem NSRR ČR pro oblast podnikání, kterým je růst konkurenceschopnosti podnikatelského sektoru, zejména v oblasti průmyslu a služeb. Tohoto cíle nelze dosáhnout bez výrazného zvýšení podpory inovačních procesů, efektivního propojení oblastí výzkumu a vývoje s průmyslovým výzkumem a s inovačními procesy realizovanými v podnikové sféře. Důraz OPPI je proto kladen na rychlé zavádění výsledků výzkumu a vývoje do praxe. Stimulovány jsou takové formy kooperace, které v uvedené oblasti představují významný pokrok. [3]

Podpora vytváření vhodného prostředí pro podnikání, pro inovace a pro jejich zavádění do výroby motivuje jak ke vzniku nových, tak k rozvoji již existujících firem. Celá řada akcí je zaměřena na podporu infrastruktury pro podnikání a inovace, na zlepšení podmínek nutných pro rozvoj kvalitních lidských zdrojů a na rozvoj poradenských a informačních služeb.

Udržitelnost investic v rámci OPPI je v souladu s čl. 57 obecného nařízení ke strukturálním fondům a Fondu soudržnosti pět let v případě velkých podniků a tři roky v případě malých a středních podniků. [3]

3.4.1 Prioritní osa 1 – „Vznik firem“

Prioritní osa 1 OPPI je tvořena dvěma oblastmi podpory, které se zaměřují na vytváření podmínek pro vznik nových firem, s akcentem podpory na inovačně orientované firmy.

Pozornost je zde věnována problematice dostupnosti vhodných finančních zdrojů, včetně vytváření nových pro-inovačně působících finančních nástrojů s cílem usnadnit přístup začínajících podnikatelů ke kapitálu a rozšířit tím možnosti pro financování jejich podnikatelských záměrů a předkládaných projektů. Příjemci podpory budou výhradně malí a střední podnikatelé (MSP). [3]

Oblasti podpory:

1) Podpora začínajícím podnikatelům

Tato oblast podpory je zaměřena na zvýšení motivace k podnikání vytvořením nabídky zvýhodněného financování a zvýhodněných služeb k provozování podnikatelské činnosti. Smyslem poskytované podpory je umožnit zahájení podnikání a realizaci podnikatelských záměrů drobným podnikatelům (podnikatelům vstupujícím do podnikání poprvé nebo s delším časovým odstupem), orientujícím se zejména na realizaci projektů v oblasti nových technologií a konkurenceschopných výrobků a služeb. [3]

2) Využití nových finančních nástrojů

Zavedení nových finančních nástrojů by mělo napomoci řešit problematiku financování projektů malých a středních firem v počáteční fázi podnikání spojených s vysokou rizikovostí vyplývající z charakteru příjemců o podporu a typů realizovaných projektů. V rámci této oblasti se předpokládá podpora investic pro rozvoj MSP pomocí rizikového kapitálu (např. využití finančních nástrojů typu JEREMIE). Finanční podpora má stimulovat schopnost samofinancování založenou na spolupráci soukromého kapitálu a veřejných fondů, posílit pozici malých a středních podnikatelů a podpořit tak jejich další rozvoj. [3]

3.4.2 Prioritní osa 2 – „Rozvoj firem“

Prioritní osa 2 OPPI obsahuje dvě oblasti podpory. První oblast se zaměřuje na podporu realizace rozvojových podnikatelských projektů konkurenceschopných malých a středních podniků, kterým brání nižší vlastní kapitálová vybavenost nebo omezená schopnost poskytnout zajištění úvěru v možnosti získat externí zdroje financování prostřednictvím bankovních nástrojů. Druhá oblast podpory je zaměřena na zlepšování technické

vybavenosti podniků nákupem moderních technologií, včetně informačních a komunikačních technologií (ICT) a na rozvoj vybraných strategických služeb. Příjemci podpory budou z převážné části MSP.[3]

Oblasti podpory:

1) Bankovní nástroje podpory malých a středních podniků

Tato oblast podpory je zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků pomocí podpory poskytované na realizaci menších rozvojových podnikatelských projektů malých podnikatelů s kratší historií, na realizaci rozsáhlejších projektů malých, a zejména středních podnikatelů a na realizaci podnikatelských projektů malých a středních podniků zajišťujících jejich konkurenceschopnost či další expanzi. Smyslem poskytované podpory je urychlit rozvoj malých a středních podniků schopných realizovat významnější projekty vedoucí ke zvýšení jejich konkurenceschopnosti nebo podniků schopných zapojit se do subdodavatelských řetězců velkých podniků. [3]

2) Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb

Tato oblast podpory je zaměřena na zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů prostřednictvím podpory zavádění progresivních technologií. V rámci této oblasti podpory bude kladen důraz také na vyvážený rozvoj regionů a snižování regionálních disparit.

Podpora poskytovaná v rámci této oblasti bude tedy směřovat jak na projekty s růstovým potenciálem, tak na projekty zároveň přispívající k odstraňování regionálních disparit (v strukturálně postižených regionech, hospodářsky slabých regionech a regionech s vysoce nadprůměrnou nezaměstnaností, vůči kterým stát iniciuje soustředěnou podporu). [3]

3.4.3 Prioritní osa 3 – „Efektivní energie“

Prioritní osa 3. OPPI obsahuje jednu oblast podpory, jejímž cílem je stimulovat aktivitu podnikatelů v oblasti snižování energetické náročnosti výroby a spotřeby fosilních primárních energetických zdrojů a podpořit začínající podnikatele v aktivitách vedoucích k vyššímu využívání obnovitelných a druhotných zdrojů energie. Podpora poskytovaná v rámci této prioritní osy se zaměří vedle oblasti využití obnovitelných a druhotných zdrojů energie na zvyšování účinnosti při výrobě, přenosu a spotřebě energie. Příjemci podpory budou z převážné části MSP. [3]

Oblasti podpory:

Úspory energie a obnovitelné zdroje energie

Tato oblast se zaměří na podporu podnikatelských aktivit v oblasti úspor energie a obnovitelných, příp. i druhotných zdrojů energie (vyjma přímé podpory spaloven). Cílem poskytování podpor je snížit energetickou náročnost na jednotku produkce při zachování dlouhodobé stability a dostupnosti energie pro podnikatelskou sféru, omezit závislost české ekonomiky na dovozu energetických komodit, snížit spotřebu fosilních primárních energetických zdrojů a podporovat podnikatele v oblasti využití obnovitelných zdrojů energie,

příspěvat ke zvyšování jejich konkurenceschopnosti. Záměrem je též využít významný potenciál energetických úspor a využití obnovitelných zdrojů energie ve větších podnicích. [3]

3.4.4 Prioritní osa 4 – „Inovace“

Prioritní osu 4 OPPI tvoří dvě oblasti podpory, které jsou zaměřeny na podporu technických (inovace produktů a procesů) a netechnických inovací (organizační a marketingové inovace) v podnicích, včetně rozvíjení jejich spolupráce s výzkumnými a vývojovými organizacemi, a na podporu jejich vlastních firemních kapacit pro výzkum a vývoj a návazných aktivit, zejména pak v sektoru MSP tak, aby se zvýšila inovační aktivita podniků a počet podniků, které provádějí vlastní výzkum a vývoj. V této souvislosti je prioritní osa zaměřena především na komercializaci výsledků výzkumu a vývoje, které mohou usměrnit, urychlit a zkvalitnit inovační procesy směrem k vyšší konkurenční schopnosti sektoru průmyslu a služeb. V rámci této priority je pozornost rovněž zaměřena na aktivity spojené s ochranou práv průmyslového vlastnictví. Příjemci podpory budou z větší části MSP. [3]

Oblasti podpory:

1) Zvyšování inovační výkonnosti podniků

Zavádění inovací a rozsáhlé uplatňování výsledků výzkumu a vývoje v průmyslu a v podnikatelských službách vytváří silný potenciál pro rychlejší ekonomický růst. Z praktického hlediska inovace podporují vytváření a udržení kvalitních pracovních míst díky vyšší produktivitě a flexibilitě, přijímání efektivnějších technologií a metod řízení, schopnosti rychle reagovat na změny a příležitosti na trhu a vytváření prostředí,

v němž podnikatelé mohou zakládat nové podniky inovativního charakteru. Smyslem poskytování podpory v rámci této oblasti je proto stimulovat inovační aktivity zejména malých a středních podniků. [3]

2) Kapacity pro průmyslový výzkum a vývoj

Cílem této oblasti podpory je posílit vývojové a inovační kapacity podniků (zejména MSP), zvýšit počet podnikatelských subjektů, které provádějí vlastní výzkum, vývoj a inovaci, podpořit růst zaměstnanosti díky tvorbě nových kvalifikovaných pracovních míst a prohloubit spolupráci podniků s výzkumnými a vývojovými institucemi. Tyto aktivity přispějí ke zvýšení konkurenceschopnosti podniků a rovněž k vytváření podmínek pro zapojení podniků do domácích i evropských programů výzkumu a vývoje. Podpora bude poskytována společností, které budují nová, či rozšiřují stávající pracoviště výzkumu, vývoje a inovací výrobků a technologií. [3]

3.4.5 Prioritní osa 5 – „Prostředí pro podnikání a inovace“

Prioritní osa 5 OPPI, která obsahuje tři oblasti podpory, sleduje vytváření vhodného prostředí pro vznik a rozvoj inovačního podnikání. Je zaměřena na vytváření potřebné infrastruktury pro začínající podnikatele (zejména v případech inovačně orientovaných projektů) v podobě podnikatelských inkubátorů, na rozšíření a zkvalitnění spolupráce mezi podnikatelskou sférou a vzdělávacími institucemi a institucemi z oblasti výzkumu a vývoje s cílem podpořit a urychlit inovační procesy v podnicích. V jejím rámci budou podporovány především všechny formy efektivní kooperace mezi podniky, zejména mezi MSP, a dalšími subjekty. [3]

Prioritní osa je zaměřena na podporu vzniku a rozvoje kooperačních odvětvových uskupení (klastrů), technologických platforem a dále na podporu zakládání, činnosti a dalšího rozvoje subjektů infrastruktury pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace (zakládání a rozvoj vědeckých a vědeckotechnických parků, center pro transfer technologií). [3]

Oblasti podpory:

1) Platformy spolupráce

Tato oblast je zaměřena na podporu spolupráce podniků, vědecko-výzkumných a vzdělávacích institucí a komunální sféry na regionální i nadregionální úrovni s možností podpory i mezinárodní spolupráce nových i existujících uskupení. Zejména budou

podporovány projekty identifikace, zakládání a rozvoje klastrů a technologických platforem.

Převládajícím zaměřením této oblasti podpory je tvorba infrastruktury pro rozvoj spolupráce především v oblasti výzkumu a vývoje, vzdělávání, internacionalizace, transferu know-how a podpora konkrétních projektů společně realizovaného průmyslového výzkumu a vývoje podniky a vědeckovýzkumnými institucemi. [3]

2) Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů

Podpora v rámci této oblasti je zaměřena na zlepšení podmínek pro vzdělávání a rozvoj klíčových dovedností v oblasti dalšího profesního růstu lidských zdrojů podnikatelských subjektů. [3]

Zdůvodnění oblasti podpory: Podpora rozvoje lidských zdrojů a prohlubování a rozšiřování jejich odborných znalostí umožňujících zavádění nových technologií a inovací, zvyšování manažerských dovedností a znalostí, zajišťování jazykových znalostí, znalostí z oblasti informačních a komunikačních technologií a některých dalších, jsou základním předpokladem pro dosažení a udržení konkurenceschopnosti sektoru podnikání a služeb. Přetrvávající nedostatek finančních zdrojů na straně podnikatelské sféry, zejména MSP, je však omezujícím faktorem pro masivní podporu vzdělávání. Podmínkou umožňující překonání nedostatku kvalitního procesu dalšího vzdělávání zaměstnanců, ale i zaměstnavatelů, je také vytvoření odpovídající infrastruktury vhodné pro tyto aktivity. [3]

3) Infrastruktura pro podnikání

V rámci této oblasti je podpora zaměřena na zkvalitnění infrastruktury pro podnikání. Konkrétně jde o podporu rozvoje nemovitostí pro podnikání včetně související infrastruktury, zahrnujících zejména výstavbu a další rozvoj existujících průmyslových parků a výstavbu hal při prioritním využití pozemků a objektů typu brownfields. Uvedená oblast se rovněž zaměřuje na podporu znalostní a informační báze pro rozvoj regionální podnikatelské infrastruktury a na podporu podnikání v oblasti rozvoje trhu podnikatelských nemovitostí, a to formou školení odborníků v oblasti rozvoje trhu podnikatelských nemovitostí a zajištění přípravy jednotlivých projektů podnikatelských nemovitostí a regionální infrastruktury a vytváření informačních systémů určených pro evidenci a podporu rozvoje trhu podnikatelských nemovitostí. [3]

3.4.6 Prioritní osa 6 – „Služby pro rozvoj podnikání“

Prioritní osa 6 OPPI obsahuje dvě oblasti podpory. Je zaměřena na rozvoj a využití kvalitních poradenských a informačních služeb pro podnikatelské subjekty, a to i v oblasti vyhledávání nových obchodních příležitostí a odborné přípravy na posilování pozic českého průmyslu v mezinárodním obchodu. Poskytovaná podpora bude též usnadňovat marketingové aktivity malých a středních podnikatelů na zahraničních trzích a stimulovat zájem podnikatelů na kooperaci a společném postupu usnadňujícím jejich přístup na tyto trhy a jednání s obchodními partnery. [3]

Oblasti podpory:

1) Podpora poradenských služeb

Tato oblast bude podporovat nabídku relevantních poradenských služeb pro podnikatelské subjekty, zejména malé a střední podniky, v souvislosti se zakládáním a rozvojem podniků, zaváděním inovací a zvyšováním jejich konkurenceschopnosti. Podpora bude dále směřována do rozvoje a koordinované decentralizace regionální poradenské infrastruktury založené na místní znalosti potřeb podnikatelů, jejich větší či menší schopnosti samostatně se zapojovat do složitějších projektů, při využití i místních podmínek, např. blízkost k potenciálním zahraničním odběratelům (Národní registr poradců, regionální poradenské sítě). Formou výzev budou vybrány subjekty s regionálním působením, dostatečnou kvalifikací a zázemím, jako jsou např. profesní a oborové asociace a svazy, hospodářská komora a další relevantní instituce. [3]

2) Podpora marketingových služeb

V rámci této oblasti se pozornost zaměřuje na podporu vzdělávacích, asistenčních a informačních služeb a poradenství v oblasti mezinárodního obchodu, marketingovou připravenost malých a středních podniků s cílem zvýšit jejich konkurenceschopnost na zahraničních trzích a na zvyšování kvality prezentace České republiky v zahraničí prostřednictvím realizace společných účastí podniků na zahraničních veletrzích a výstavách, výjimečně i na nejvýznamnějších mezinárodních veletrzích v tuzemsku. [3]

3.4.7 Prioritní osa 7 – „Technická pomoc“

V rámci prioritní osy „Technická pomoc“ mohou být financovány dle článku 46 obecného nařízení ke strukturálním fondům a Fondu soudržnosti takové aktivity operačního programu, které jsou zaměřeny na jeho přípravu, řízení, implementaci, monitorování,

hodnocení, publicitu, a kontrolu. Z prostředků technické pomoci OPPI budou rovněž hrazeny náklady spojené se zasedáním hodnotitelských komisí a Monitorovacího výboru a dále aktivity spojené s potřebou posílit administrativní kapacity pro provádění pomoci ze strukturálních fondů EU. V neposlední řadě bude z prostředků technické pomoci OPPI hrazena příprava nového programovacího období po roce 2013. [3]

Oblasti podpory:

- **Technická pomoc při řízení a implementaci OPPI**

Tato oblast podpory zahrnuje:

- výdaje související s přípravou, výběrem, implementací, hodnocením a monitorováním operačního programu,
- náklady spojené se zasedáním hodnotitelských komisí a Monitorovacího výboru operačního programu, včetně nákladů na účast externích odborníků,
- náklady na zpracování dat, náklady na audity a kontroly prováděné na místě, náklady na odměňování zaměstnanců (včetně sociálního pojištění), kteří se podílejí na přípravě, výběru, hodnocení a monitorování programu, auditech a kontrolách za účelem zvýšení absorpční kapacity řídicí struktury OPPI. [3]

- **Ostatní technická pomoc**

Realizace Operačního programu podnikání a inovace předpokládá vypracování různých externích studií, analýz, strategií a hodnocení, jejichž financování bude zajišťováno v rámci této oblasti. Dále se zde bude jednat o financování seminářů, workshopů, výměn zkušeností a informací, propagace a publicity, informativních akcí, zpracování informačních analýz, pořízování a instalaci počítačových systémů potřebných pro řízení, implementaci a monitorování operačního programu, přípravy programové dokumentace pro další programovací období, pilotní projekty a hodnocení. Tato oblast bude rovněž věnovat zvláštní pozornost rozvoji kapacity pro hodnocení. [3]

3.5 Finanční alokace

Následující kapitola se zabývá objemem finančních prostředků, které jsou v rámci Evropské unie vyčleněny na Operační program podnikání a inovace v programovacím období 2007 -2013. Uvedené částky jsou dále doplněny finančními prostředky z národních zdrojů. Informace dále připomínají, na jaký účel lze tyto prostředky v rámci jednotlivých prioritních os využít.

Vznik firem

Na prioritní osu 1 je z fondů EU vyčleněno 15,7 mil. €, tj. 0,4 % OPPI

Např. pořízení a rekonstrukce dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, hmotného majetku a pozemků, pořízení zásob, včetně drobného hmotného majetku, drobnější investičně zaměřené projekty s důrazem na diferenciaci charakteru podpory, zejména pro účely inovačně zaměřených projektů spin-off firem apod. [8]

Rozvoj firem

Na prioritní osu 2 je z fondů EU vyčleněno 918,7 mil. €, tj. 25,7% OPPI

Např. pořízení a rekonstrukce dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, hmotného majetku a pozemků, pořízení zásob, včetně drobného hmotného majetku, rozvoj informačních a komunikačních technologií apod. [8]

Efektivní energie

Na prioritní osu 3 je z fondů EU vyčleněno 418,2 mil. €, tj. 11,7 % OPPI

Např. výstavba a rekonstrukce zařízení na výrobu a rozvod elektrické a tepelné energie vyrobené z obnovitelných zdrojů, zavádění a modernizace systémů měření a regulace, modernizace, rekonstrukce a snižování ztrát v rozvodech elektřiny a tepla apod. [8]

Inovace

Na prioritní osu 4 je z fondů EU vyčleněno 922,0 mil. €, tj. 25,8 % OPPI

Např. ochrana práv průmyslového vlastnictví, zvýšení technických a užitných hodnot výrobků, technologií a služeb, zavedení nových metod organizace firemních procesů a spolupráce s firmami a veřejnými institucemi, vznik či rozšíření vývojového centra zaměřeného na výzkum, vývoj a inovace výrobků a technologií apod. [8]

Prostředí pro podnikání a inovace

Na prioritní osu 5 je z fondů EU vyčleněno 1080,9 mil. €, tj. 30,2 % OPPI

Např. podpora vytváření a rozvoje územně koncentrovaných odvětvových nebo oborových seskupení podnikatelských subjektů, vědecko-výzkumných, vzdělávacích a jiných podpůrných institucí, podpora zapojování českých výzkumných institucí a podniků do mezinárodních technologických platforem, zakládání a rozvoj podnikatelských inkubátorů a podnikatelských inovačních center (BIC, PIC apod.), které provozují

inkubátor, infrastruktura pro vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů podnikatelských subjektů, příprava podnikatelské zóny, přeměna brownfields na podnikatelskou zónu apod. [8]

Služby pro rozvoj podnikání

Na prioritní osu 6 je z fondů EU vyčleněno 116,9 mil. €, tj. 3,3 % OPPI

Např. rozvoj poradenství v oblasti eko-technologií a environmentálních systémů řízení, individuální projekty MSP a projekty seskupení MSP podporující vstup MSP na zahraniční trhy, společná účast na specializovaných výstavách a veletrzích v zahraničí apod. [8]

Technická pomoc

Na prioritní osu 7 je z fondů EU vyčleněno 105,4 mil. €, tj. 2,9 % OPPI

Financování aktivit spojených s řízením programu, např. platy pracovníků zapojených do řízení OPPI, výběr projektů, monitoring projektů a programu, zpracování studií a analýz, publicita programu, podpora schopnosti potenciálních příjemců čerpat finanční prostředky z programu apod. [8]

4 Příklad aplikace projektu z programu ICT v podnicích

4.1 Pravidla řízení projektu

Na začátku každého projektu stojí myšlenka, tedy ujasnění si, co vlastně chceme realizovat. Tuto přípravnou fázi je třeba důkladně zvážit. Zejména si musíme odpovědět na otázky, zda to, co chceme realizovat je opravdu potřebné, zda je to dlouhodobě udržitelné, zda jsme schopni projekt dofinancovat atd. Dále je třeba zvážit časový harmonogram realizace projektu a promyslet jeho rozpočet. Projekt je třeba také lokalizovat, tedy stanovit místo, kde bude realizován.

Při sestavování návrhu projektu bychom měli pojmenovat všechny podstatné kroky, které nás dovedou ke splnění vytyčených cílů. Tyto kroky mají nejčastěji podobu několika na sebe navazujících aktivit, jež jsou označovány jako projektové aktivity.

Základem úspěšného řízení jsou jasně stanovené kompetence, zodpovědnost, pravomoci členů týmu.

Důležité je kvalitní finanční zajištění projektu (spolufinancování, předfinancování projektu). Pokud budou například z vyplacené dotace hrazeny splátky úvěru, jejichž termín je ve smlouvě úvěru pevně stanoven (etapový projekt), je velmi důležité dodržovat harmonogram projektu a předkládat v plánovaných termínech kvalitně zpracované monitorovací zprávy s žádostí o platbu, případně nastavit v podmínkách smlouvy o úvěru pro splátky časové rezervy.

Pokud má projekt partnery, jsou nutná jasně vymezená pravidla partnerské spolupráce (nejlépe prostřednictvím partnerské smlouvy) – rozsah, předmět, termíny, sankce, atd. [6]

Projektové aktivity by měly být jednoznačně a reálně naplánovány a z jejich popisu musí být zřejmé, že na sebe úzce navazují, navzájem se nevylučují a jsou časově zvládnutelné. Způsob jejich plánování a realizace musí odpovídat možnostem žadatele a jeho partnerů. Dále je potřeba podrobně popsat metody realizace uvedených klíčových aktivit a výběr těchto metod řádně zdůvodnit. Zapomenout nesmíme ani na osvětlení toho, jak budou činnosti realizované projektem pokračovat po skončení financování z evropských fondů, tedy zda a jak budou zachovány činnosti, institucionální struktury, vazby a partnerství. [2]

V přípravné fázi je třeba zvážit také možná rizika a ohrožení a pracovat s nimi. Tedy zvážit jejich závažnost, pravděpodobnost a případné řešení. Někdy se tak po důkladném zvážení může ukázat, že projekt není realizovatelný, popř. dlouhodobě udržitelný.

Pro určení rizik si můžeme pomoci např. následujícími otázkami:

- Co případně nemusí fungovat?
- Jaká je pravděpodobnost výskytu negativních jevů?
- Jak tyto jevy mohou ovlivnit náš projekt?
- Jak můžeme těmto jevům předcházet? [2]

Naši pozornost při analýze rizik bychom měli zaměřit na následující oblasti:

- Jednotlivé projektové aktivity a rizika spojená s jejich dokončením v plánovaných termínech;
- Jednotlivé komponenty projektu: lidské zdroje, zařízení a vybavení, požadavky na infrastrukturu a další zdroje;
- Vztahy a dohody s partnery a dodavateli;
- Organizační změny, které mohou nastat během realizace projektu;
- Vnější vlivy, které mohou mít dopad na projekt, jako jsou změny v legislativě, změny v politice vlády, technologický vývoj. [2]

Po vyhotovení seznamu rizikových faktorů, jež spojujeme s naším projektem, je zapotřebí určit, jakým způsobem budeme jednotlivá rizika řešit. Možností máme k dispozici několik:

- Přesun rizika – přesunutí rizika na subjekt, která má lepší předpoklady riziko řešit;
- Oddálení rizika – přesunutí aktivit, s nimiž jsou rizika spojeny na pozdější dobu, kdy máme k dispozici více času na přípravu jejich řešení;
- Snížení rizika – můžeme snížit pravděpodobnost výskytu rizika nebo snížit jeho možný dopad;
- Přijetí rizika – v některých případech nemáme jinou možnost, než přijmout riziko a zajistit dostatečnou přípravu na jeho možný výskyt;
- Vyhnutí se riziku – eliminace možnosti výskytu rizika např. využitím alternativních zdrojů či technologií.

Dále je nutné vyhodnotit míru závažnosti rizik a u závažnějších z nich navrhnout způsoby, jak jim budeme předcházet, případně při jejich výskytu stanovit způsoby jejich odstranění.

Rizika můžeme např. třídit následujícím způsobem:

- | | |
|------------------------------|---|
| • Úroveň rizika zanedbatelná | 1 |
| • Úroveň rizika přípustná | 2 |

- Úroveň rizika nežádoucí 3
- Úroveň rizika nepřijatelná 4

U rizik nežádoucích a nepřijatelných (3 a 4) je zapotřebí navrhnout možná opatření k jejich eliminaci. Faktory, uvedené s nižší úrovní rizika (1 a 2) by měly být v průběhu realizace projektu sledovány a měla by být operativně přijímána opatření k omezení jejich negativního dopadu. [2]

Neméně důležité jako výše uvedené parametry, je i stanovení projektového týmu, který se bude na realizaci projektu podílet. Každý člen týmu by měl být kompetentní pro danou činnost, pro kterou byl k projektu přizván. Velmi důležitá je spolupráce jednotlivých členů projektového týmu. Přípravná fáze je obdobím plánování a hledání vhodných řešení, v této době je tedy vhodné využít také možností konzultací se zástupci Řídícího orgánu daného dotačního programu. Tyto konzultace mohou žadateli v mnohém pomoci a usnadnit běh celého projektu tím, že případné problémy a nedostatky se odhalí již v počátku. Ne každý projekt je podporovatelný ze strukturálních fondů EU a díky konzultacím je možné vyhnout se přípravě projektů, které podpořeny být nemohou, popř. projekt vhodně upravit do takové podoby, aby splňoval potřebné náležitosti a požadavky a odpovídal pravidlům pro podporu projektu z daného programu. Žadatel se tak vyhne investicím do projektu, který podpořen být nemůže, protože se často jedná o nemalé částky.

Pro úspěšnost projektu není důležitá pouze jeho náplň, ale také kvalita a způsob předložení projektu jeho hodnotitelům. Platí, že projekt musí být popsán jasně a výstižně a musí obsahovat všechny potřebné náležitosti, aby lidé, kteří budou projekt hodnotit, jasně pochopili, o co se v projektu jedná a jaké jsou jeho přínosy.

Jakmile si žadatel ujasnil základní specifikace projektu a ví, že je možné projekt předložit do některého z dotačních programů, je vhodné zvolit kvalitního zpracovatele projektu, pokud sám nemá s projekty zkušenosti, nebo si na jeho zpracování netroufá.

V této fázi tedy pracujeme již s konkrétními záměry a cíli projektu. Projekt je potřeba srozumitelně popsat, včetně jeho přínosů, finanční nákladnosti, časového harmonogramu, účastníků v projektu, vlivu na životní prostředí atd. Specifikujeme zde také proveditelnost projektu, stav před jeho realizací (výchozí stav) a stav, který nastane po realizaci projektu (cílový stav) a taky skutečnost, která bude následovat, pokud projekt realizován nebude (nulový stav).

Výchozím stavem rozumíme počáteční stav oblasti, ve které se projekt míní angažovat. Výchozí popis by měl být ve formě jasně definovaných a pokud možno

kvantifikovatelných ukazatelů či charakteristik. Rozdílem mezi výchozími hodnotami a ideálním konečným stavem určí jednoznačnou kvantifikaci výstupů a cílů projektu. Požadovaný konečný stav popisuje očekávané výsledky, účinky a dopady projektu. Cílem je tak vlastně dospět z výchozího stavu do ideálního konečného stavu.

Počáteční stav je nutno přesně a srozumitelně definovat. Pro jeho kvalitní popis je většinou třeba vypracovat analýzu nebo studii, která by identifikovala nějaký problém či nedostatek, potřebu, nebo zájem, pro jehož řešení i naplnění by byl příhodný projektový přístup. Vhodné je k tomu využít např. situační analýzy či SWOT analýzy. Popis výchozího stavu by neměl být duplicitní k dalším informacím a měl by se specificky vztahovat k řešené problematice.

Popis výchozího stavu je úzce spjat se záměrem projektu. Záměr projektu by měl obsahovat:

- charakteristiku problému, který projekt řeší;
- charakteristiku cílových skupin;
- charakteristiku cílů;
- charakteristiku strategie (postupů a metod vedoucích k dosažení cílů). [2]

Projekt, který je zpracován se pak předkládá ke schválení Řídícímu orgánu daného dotačního programu, a to v předem stanoveném termínu, tzv. v době vyhlášení výzvy. Harmonogram výzev a seznam těch, které jsou aktuálně vyhlášené, je uveden na webových stránkách daného programu.

Řídící orgán hodnotí, zda je předložený projekt kompletní, tedy zda má všechny potřebné náležitosti, dále se posuzuje z hlediska formální a věcné přijatelnosti.

Rozhodne-li řídící orgán o vhodnosti podpory projektu, je tento projekt schválen k financování. Realizace projektu pak probíhá na základě písemné smlouvy mezi příjemcem podpory a Řídícím orgánem.

Již při realizaci projektu je pak příjemce povinen předkládat v předem stanovených termínech hlášení o průběhu projektu, tzv. monitorovací hlášení. Na konci realizace projektu se dále překládá závěrečná monitorovací zpráva a žádost o proplacení projektu. Také po ukončení realizace projektu, tedy v době jeho udržitelnosti, která trvá pět let, je příjemce povinen Řídící orgán informovat o fungování projektu a naplňování indikátorů, ke kterým se v žádosti o podporu zavázal.

Monitorovací indikátory jsou ukazatele, pomocí nichž můžeme monitorovat realizaci projektu (popř. celého operačního programu) a hodnotit jeho efektivitu. Pro účely programování, monitorování a evaluace lze pojem „indikátor“ chápat jako způsob měření:

- daného cíle;
- mobilizovaných zdrojů;
- dosaženého efektu;
- kvality projektu;
- kontextových proměnných.

Ukazatele se stanovují na úrovni celého operačního programu, pro jednotlivé priority, pro jednotlivé oblasti podpory (opatření). [2]

Ve vlastním zájmu každého žadatele je pečlivě si prostudovat příslušnou příručku pro žadatele, ve které lze nalézt všechny podmínky programu a detailní metodiku, podle níž se doporučuje při podávání návrhu projektu postupovat.

Abychom mohli žádat o podporu z fondů EU, musíme nejprve projekt detailně napsat a zdůvodnit jeho potřebnost. Při popisu projektu je třeba dbát na dodržování následujících zásad:

- vyplnění všech bodů formuláře žádosti;
- srozumitelný popis cílů projektu, jasné vysvětlení cest vedoucích k realizaci a následnému užití výsledků;
- uvedení problému v kontextu již existujících řešení;
- vyvarování se odborného slangu;
- kalendářní rozpis jednotlivých fází projektu vypracovaný bez chyb a pečlivě;
- přehledná a lehce pochopitelná úprava dokumentů. [2]

Základními informacemi, které se vztahují zejména k obsahu a cílům projektu, jsou:

- cíl, oblast podpory a priorita;
- název a místo projektu;
- datum zahájení a ukončení projektu;
- obsah projektu;
- finanční částka, o kterou žádáme;
- cílové skupiny;
- hlavní cíl(e) projektu a jejich zdůvodnění. [2]

Časté chyby v projektech

- Právní – vlastnické vztahy – na nemovitostech vážnou nepřipustná zástavní práva.
- Zadávací řízení – nedodržení všech požadovaných dokladů; nedodržení pravidel pro výběr zakázky malého rozsahu; porušení zákona o veřejných zakázkách – např. dělení zakázky.
- Publicita – nedodržení předepsaných znaků publicity, nedodržení termínů.
- Indikátory – z důvodu získání vyššího bodového hodnocení projektu nadhodnocení plánovaných indikátorů, které není příjemce schopen dodržet – porušení podmínek smlouvy o poskytnutí dotace.
- Investiční projekt – nekvalitní projekt, vyžadující více práce a dodatečné náklady.
- Nereálný harmonogram projektu – prodlužování doby realizace – dodatečné náklady, problémy se zajištěním zdrojů.
- Změny v projektech – pozdní identifikace změn v projektu, pozdní hlášení poskytovateli dotace.
- Účetnictví projektu – neprůkazné účtování, platby i z jiných účtů, které nejsou vymezeny pro projekt, nesprávné zařazení účetních položek, účetní doklady nemají předepsané náležitosti, nejsou vystavovány v souladu se smlouvou o dílo (jiné termíny, jiný rozsah prací, apod.), nepovolené platby v hotovosti
- Monitorovací zprávy – nedodržení termínů stanovených ve smlouvě o poskytnutí dotace, chybějící informace.
- Žádost o platbu - nedodržení termínů, k datu předložení žádosti o platbu nejsou uhrazeny všechny faktury, chybějící doklady, nedoložení úhrady cestovních výdajů, chybějící prezenční listiny, výdaje na fakturách nedostatečně rozepsány, chyby v timesheetech, soupiska výdajů neodpovídá předloženým dokumentům, chybějící znaky publicity. [6]

V případě porušení podmínek nebo nenaplňování stanovených indikátorů, může být dotace příjemci krácena nebo zcela odebrána, příjemce může být také penalizován. V případě odebrání dotace je platí pro vrácení dotace velmi krátká lhůta, s jejímž dodržením mohou mít příjemci velké problémy. Z těchto důvodů je velmi důležité důkladně zvážit celý projekt a těmto rizikům se vyhnout. Odebrání dotace může být pro spoustu subjektů likvidační.

4.2 Příkladový projekt: Zavedení ERM a CRM systému ve společnosti LAKUM-KTL, a.s.

Tato kapitola popisuje řešení konkrétního projektu, který byl předložen k podpoře do Operačního programu podnikání a inovace. Projekt se zabývá zavedením ERM (enterprise rights management), tedy podnikové správy práv a CRM (customer relationship management), neboli řízení vztahů se zákazníky.

Cílem je nastínění konkrétního projektu v praxi a stručného předvedení fungování realizace projektů v systému podpory v rámci strukturálních fondů Evropské unie. Projekt je zde představován ve zkrácené a zjednodušené variantě pouze pro potřeby této práce. Základní informace o projektu byly čerpány z podnikatelského záměru do programu ICT v podnicích, Zavedení ERM a CRM systému ve společnosti LAKUM-KTL, a.s.

4.2.1 Název projektu a jeho stručný popis, vč. souhrnu výstupů a cílů projektu

Název projektu: Zavedení ERM a CRM systému ve společnosti LAKUM-KTL, a.s.

Projekt je zaměřen na zakoupení a implementaci komplexního ERM a CRM systému, který umožní zvýšení vnitřní efektivity řízení společnosti od přijetí poptávky, vypracování nabídky, přes projektové řízení nových projektů až po sériovou výrobu včetně jejího plánování a vyhodnocení. Samozřejmostí je propojení s ekonomickým a účetním modulem, řízením lidských zdrojů a plánováním kariérního růstu. Manažerská nastavba umožní efektivní řízení společnosti na základě okamžitých a přesných údajů. CRM část umožní efektivnější a adresnější management zákazníků a dodavatelů, včetně přímého propojení s odvolávkovými systémy zákazníků (např. EDI). Součástí projektu je rozšíření stávající výpočetní techniky ve společnosti o výkonný server a další hardware (nutné z hlediska zabezpečení a podpory implementovaných systémů).

Zavedení nového IS umožní zvýšit produktivitu práce optimalizací procesů a také sníží administrativní zátěž spojenou s řízením dokumentace. Prostřednictvím centrální evidence a aktualizace dokumentace bude možné výrazně redukovat tištěné dokumenty. Součástí IS bude také možnost vzdáleného přístupu do databáze, takže bude možné pohotově reagovat na potřeby zákazníků a na okamžité problémy také mimo firmu. Tímto se předpokládá zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

Výstupy projektu

- Zakoupení licencí na IS a jeho implementace;

- Zakoupení licencí na MS Office – nutné pro generování tabulek, grafů atd. Výstupy musí být kompatibilní se systémy všech zákazníků, proto byl zvolen MS Office Excel jako nejefektivnější způsob;
- SW na řízení databází - WIN server a SQL server;
- Zálohovací systém – HW + SW;
- Nový server – HW – nutný vzhledem ke zvýšení kapacity z důvodu instalace nových SW a nárůstu nových dat;
- Implementace nového docházkového systému (SW + HW) – napojení na nový IS;
- Implementace systému čárových kódů ve výrobě (HW + SW), - napojení na nový IS, důsledná identifikace.

Výstupy celkem

SW, práva duševního vlastnictví	6
HW a sítě	7
Outsorcované činnosti	1

Výstupy z projektu nebudou mít pouze hmotnou povahu, ale dojde především ke zrychlení celého systému řízení firmy, zjednodušení agendy (místo tří izolovaných informačních systémů bude pouze jeden, který bude propojovat výrobu, sklady, řízení firmy a ekonomické agendy (účetnictví, mzdy – personální agentu). Zefektivnění celého systému bude doplněno implementací docházkového systému a systému čárových kódů ve výrobě. Tyto dva podpůrné systémy zásadně odbourají vedení této agendy v papírové podobě. Elektronizace veškerých dat způsobí zvýšení produktivity a schopnost rychlé reakce na probíhající procesy. Implementace informačního systému se dotkne všech pracovníků od TOP managementu až po dělnické profese. V rámci projektu nebudou vytvořena nová pracovní místa, ale dojde ke zvýšení kvalifikace stávajících pracovníků.

Cíle projektu

Hlavním cílem projektu je provést úspěšnou implementaci jednoho z nejmodernějších řešení ERP systémů na trhu, a to elastický informační systém QI od českého výrobce společnosti DC Concept, a.s. Informační systém QI je postaven čistě na moderních objektových technologiích. Informační systém QI je vybudován pomocí vývojového nástroje QI Builder, který umožňuje vyvíjet a upravovat databázové aplikace podstatně

rychleji než všechny v současné době známé vývojové prostředky. QI se tak vyznačuje zcela nadprůměrnou a unikátní schopností přizpůsobovat se měnícím se požadavkům uživatelů.

Cílem implementace informačního systému QI (dále jen QI) ve společnostech LAKUM je uvedení QI do provozu, jeho přizpůsobení procesům ve společnostech LAKUM formou zakázkových úprav a řádného proškolení obsluhy QI.

QI bude implementováno tak, aby pokrylo procesy týkající se obchodu, ekonomiky, skladů a výroby.

Základní cíle implementace

- Vybudovat jednotný systém podporující další růst podniku, založený na jednoznačně definovaných procesech, pravomocích a odpovědnostech.
- Co nejvíce přizpůsobit chování IS QI procesům ve společnostech LAKUM.
- Zefektivnit řízení a vyhodnocování jednotlivých obchodních případů.
- Zefektivnit plánování výroby a následné vykazování výrobních dat.
- Zajistit přístup k datům jen oprávněným uživatelům pomocí systému rolí a práv.
- Umožnit škálovatelnost (změnu rozsahu řešení zejména při budoucím rozšiřování z hlediska funkčního i technologického).
- Zjednodušení práce – předpokládáme, že tři stávající zaměstnanci budou převedeni na jinou práci.
- Zvýšená produktivita (vlivem většího přehledu ve výrobě a zlepšením plánování) předpokládá nárůst tržeb o cca 5%.

4.2.2 Stručná charakteristika žadatele

LAKUM-KTL, a.s. byla založena ve Frýdlantu nad Ostravicí v roce 1998 s cílem poskytovat povrchové úpravy ve vysokém standardu především pro oblast automobilového průmyslu, ale také pro spotřební průmysl a stavebnictví.

Společnost od svého založení prochází neustálým rozvojem. Tento trend je daný také oborem, pro který firma vyrábí tj. automobilový průmysl, který klade na své dodavatele náročné podmínky. Společnost od svého založení neustále investuje do rozvoje výroby, ale také do rozvoje svých lidských zdrojů. Společnost se také aktivně zapojuje do různých projektů jako např. projekt realizovaný CzechInvestem – Rozvoj dodavatelů

automobilového průmyslu. V tomto projektu firma získala ocenění od Ministerstva průmyslu a obchodu ČR ocenění „Subdodavatel roku 2004“. [4]

Činnost firmy

Firma LAKUM-KTL, a.s. se zabývá službami v oblasti kovovýroby a lakování. Pro výrobu plechových dílů společnost využívá CNC stroje.

Metoda kataforézního lakování patří mezi nejmodernější technologie povrchové úpravy kovových výrobků. V současné době nemá v řadě výrobních oblastí srovnatelnou konkurenci. Vysoká kvalita povrchové úpravy, spolu s ekonomickými a ekologickými výhodami předurčila tuto technologii k využití i v dalších oborech strojírenství a spotřebního průmyslu.

Povrchová úprava práškovou nátěrovou hmotou slouží jak k ochraně výrobků proti korozi a proti mechanickému poškození, tak také ke zlepšení jeho estetického finálního vzhledu. Protikorozní vlastnosti silně ovlivňuje kvalita předchozí chemické předúpravy povrchu. Společnost dále nabízí galvanické zinkování a střihání a ohýbání plechových výrobků.

Společnost je dodavatelem firem z oblasti strojírenského a automobilového průmyslu. Z dat uváděných ČSÚ vyplývá, že oblast automobilového průmyslu je jednou z klíčových oblastí naší ekonomiky. Investice do této oblasti neustále rostou. Na českém trhu se objevují noví výrobci osobních aut. Tato skutečnost znamená příležitost stát se dodavatelem pro nově vznikající výrobní firmy. [4]

Tabulka 2 Činnosti společnosti

<i>OKEČ</i>	<i>Ekonomická činnost</i>
285100	<i>Povrchová úprava a zušlechťování kovů</i>
286300	<i>Výroba zámků a kování</i>
521000	<i>Maloobchod v nespecializovaných prodejnách</i>

Zdroj: SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích, vl. zpracování

Členění společnosti LAKUM-KTL, a.s.:

- Divize povrchových úprav
 - Středisko kataforézního lakování
 - Středisko práškového lakování
 - Středisko galvanického zinkování

- Divize CNC zpracování plechu [4]

4.2.3 SWOT analýza podniku a žadatele

SWOT analýza specifikuje silné a slabé stránky společnosti a nastiňuje příležitosti, které se nabízejí a naopak reálná ohrožení, která mohou přijít. Slouží jako reálný podklad pro další rozhodování.

Tabulka 3 SWOT analýza žadatele

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Dobré jméno • Zkušenosti s realizací zakázek pro automobilový průmysl • Kvalita nabízených služeb • Pružná reakce na požadavky zákazníků • Zkušený management firmy • Individuální přístup k zákazníkům • Individuální řešení konkrétních obchodních případů • Strategická poloha (Nošovice, Žilina) • Progresivní růst • Lidský potenciál • Spolupráce s LAKUM-AP, a.s. • Zkušenosti s realizací vlastních projektů různé velikosti a různého zaměření • Investice do nových výrobních technologií • Implementovaný standard ISO 9001, nástroje neustálého zlepšování 	<ul style="list-style-type: none"> • Neefektivní způsob řízení - nastavené podmínky ve firmě byly na 50 zaměstnanců celkem, nyní má 4x více pracovníků • Chybí propojení výroby, skladování a fakturace s účetním a mzdovým systémem • Chybí manažerská nástavba • Automobilový průmysl – silná konkurence, bariéry vstupu – nutné propojení na IS zákazníků a dodavatelů • Současný systém řízení je závislý na „papírové dokumentaci“, která je náročná na evidenci, na čase a lidském faktoru • Nedostatek kvalifikované pracovní síly
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> • Reakce na rozvoj automobilového průmyslu • Automobilový průmysl – dynamicky se rozvíjející obor • Růst ekonomiky – zvyšování koupěschopnosti obyvatelstva – investice do aut • Cena x kvalita • Výstavba dalších automobilek v ČR – příležitost stát se dodavatelem • Využití potenciálu trhu na Slovensku • Politická situace • Instalace nových technologií 	<ul style="list-style-type: none"> • Zpomalení ekonomiky – snížení koupěschopnosti obyvatelstva • Růst cen vstupů (surovin i práce) • Přesun výrobních závodů směrem na Východ • Politická situace • Nedostatek kvalifikované pracovní síly • Zvyšování cen vstupů • Odliv kvalifikované pracovní síly (nedostatek na trhu práce, přetahování pracovníků mezi firmami)

Zdroj: SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích, vl. zpracování

4.2.4 Popis výchozího stavu, jeho řešení a možná rizika

Společnost LAKUM-KTL má v současné době implementovaný informační systém Impuls, který byl původně navržen pro malé firmy do 50 pracovníků. Tento systém již nevyhovuje potřebám společnosti a to z mnoha důvodů - jednak kapacitně (společnost převýšila tento počet téměř 4x), jednak neumožňuje některé funkce, jako např. neobsahuje systém archivace dokumentace, sledování její historie a především má zcela nevyhovující systém zabezpečení proti ztrátě dat. Nenabízí také žádné nástavby, které slouží pro management firmy k lepšímu sledování, vyhodnocování a řízení firmy. V době, kdy je důležité mít možnost sdílet systémy pro předávání objednávek elektronickou formou - hlavně v automobilovém průmyslu, ve kterém se LAKUM-KTL etabluje především, je tento požadavek velice důležitý.

Dále neposkytuje možnost propojení výrobních, skladovacích a fakturačních procesů s účetním a mzdovým systémem. Což znamená, že v současné době LAKUM-KTL, a.s. používá 3 navzájem nekompatibilní informační systémy. Má to vliv na nízkou produktivitu práce v oblasti správy, a tím ke snižování konkurenceschopnosti z důvodu vysokých správních režii. Nehledě na možnost vzniku vážné chyby při přenášení údajů z jednoho systému do druhého.

Výše uvedené hlavní důvody, proč se vedení firmy rozhodlo implementovat nový informační systém, který by všechny tyto problémy vyřešil. Aby se společnosti podařilo zavést aplikaci tohoto systému bez problémů, je nutné s jednotlivými moduly dokonale seznámit všechny pracovníky, kterých se bude výměna tohoto informačního systému přímo dotýkat. Dokonalé proškolení uživatelů, kteří budou se systémem pracovat, zaručí, že tento systém přinese zvýšení produktivity práce.

Specifikace nového informačního systému:

Implementovaný IS obsahuje následující moduly:

- Sklad a řízení skladové evidence
- Technologie včetně řízení dokumentace a projektů
- Výroba včetně možnosti tvorby výrobních zakázek a výrobních kalkulací
- Plánování výroby
- Fakturace
- Obchod – tvorba a příjem objednávek, nákup, poptávkové a nabídkové řízení,
- Marketing
- Účetnictví

- Mzdy a personalistika
- Manažerská nástavba

K nezbytnému fungování systému je nutné zaškolení konečných uživatelů. Tuto operaci nesmíme podcenit, protože pokud se systémem neumějí pracovat lidé, je systém nefunkční a firmě nepřináší požadovaný užitek.

Rizika projektu

Hlavní rizika projektu plynou z jeho implementace, jedná se především o:

- Implementace systému, který odpovídá potřebám firmy;
- Vybrání dodavatele, který je schopen implementovat systém podle požadavku zákazníka;
- Vytvoření realizačního týmu;
- Stanovení harmonogramu s jasně vymezenými kontrolními a předávacími dny;
- Časový prostor na zaškolení obsluhy;
- Požadavek naplnění systému daty (převod ze stávajících systémů);
- Převzetí celého systému po prověření funkčnosti všech částí.

Tyto vytipované nejrizikovější části byly ošetřeny již před zahájením spolupráce s implementační agenturou a byly všechny ošetřeny smlouvou s jasně stanovenými sankcemi v případě nedodržení podmínek.

Strategie rozvoje žadatele

- **Dlouhodobá strategie**

Hlavním strategickým cílem firmy je zařadit se mezi dlouhodobé dodavatele kompletních výrobních podsestav významných firem českého i světového strojírenského a automobilového průmyslu. S tím úzce souvisí rozvoj strojového parku a technologií a lidských zdrojů zejména formou školení zaměstnanců na klíčových pozicích. Investiční rozvoj v oblasti strojního parku tomu firma přizpůsobila pořízováním CNC strojů pro výrobu strojírenských dílů a výstavbou nové kataforézní linky.

- **Krátkodobá strategie**

V krátkodobém časovém horizontu se jedná hlavně o certifikace dle norem ISO TS 16949 a ISO 14000, které by měly zajistit také další konkurenční výhodu.

Cílem je implementovat informační systém, který zefektivní způsob řízení firmy, zjednoduší, zpřehlední a zrychlí jednotlivé procesy ve firmě a také zajistí zvýšení konkurenceschopnosti.

Dalším cílem společnosti je navyšování objemu výroby meziročně o 10-15% a rozšiřování portfolia stálých zákazníků. Management firmy při řízení firmy používá podklady ze současného informačního systému. Současné výstupy musí být dále dopracovány, aby poskytl komplexní údaje, které slouží jako jeden z podkladů pro rozhodování.

Jedním z největších nedostatků společnosti je v současné době neexistence informačního systému, který by postihl všechny oblasti firmy tj. přes management až po výrobu, dále samotná implementace (přenos dat, instalace, doladování systému a proškolení konečných uživatelů).

Pro další rozšiřování firmy je také problémem nedostatečná nabídka kvalifikované práce na trhu. Velkým problémem je nalezení a získání kvalifikovaných pracovníků především seřizovačů lisů a operátorů CNC strojů. Na to společnost reaguje vlastní výchovou a zaučováním absolventů středních škol a učilišť. Pro povrchové úpravy využívá i nízkokvalifikované pracovníky, které si sama zaškoluje.

4.2.5 SWOT analýza projektu

Tabulka 4 SWOT analýza projektu

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Projekt je odvozen z reálné potřeby dalšího rozvoje a fungování firmy • Vytvořen realizační tým (složen z odborníků) • Projekt realizovaný v relativně krátké době • Vytvořené zázemí pro realizaci (prostory, lidské zdroje a finanční prostředky) • Zkušenosti s realizací investičních i neinvestičních projektů • Na zaškolení personálu byla získána dotace z GS Profese • Projekt je realizovaný ve spolupráci s IT společností, která má zkušenosti s realizací obdobných projektů 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutné proškolení veškerého personálu • Počítat s časem na zkušební provoz (časová prodleva mezi pořízením a zahájením ostrého provozu) • Nutné zvládnout administrativní náročnost projektu a postihnout všechna pravidla (především pravidla pro výběr dodavatelů, pravidla pro publicitu) • Neochota se učit novým věcem (u některého personálu)
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> • Vybrat a implementovat špičkové vybavení • Využít současné situace na trhu vstupu dalších výrobců automobilů • Růst ekonomiky – růst poptávky 	<ul style="list-style-type: none"> • Dodavatelé nedodají včas a v požadované kvalitě, problémy s instalací a uvedením do provozu • Zpomalení ekonomiky • Politická situace

obyvatele po automobilech (silné ročníky zakládají rodiny – chtějí nová, rodinná a především bezpečná auta) • Politická situace • Využití spolufinancování projektu (umožní projekt realizovat v kratším časovém horizontu) • Příležitost stát se obávaným konkurentem	• Nedostatek kvalifikované pracovní síly • Nedostatek zakázek • Zvýšení cen vstupů • Nová konkurence
---	---

Zdroj: SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích, vl. zpracování

4.2.6 Personální zajištění projektu a zkušenosti společnosti s realizací projektů

Šestičlenný projektový tým byl sestaven zejména z pracovníků společnosti, kteří disponují zkušenostmi z oblasti vedení projektů. Činnosti byly mezi pracovníky rozděleny na základě jejich kompetencí ve společnosti. Jako administrátor projektu bude působit externí pracovnice způsobilá pro vedení a administrativní vypořádání projektů. Nezbytností je dobrá spolupráce všech členů týmu.

Tabulka 5 Projektový tým

Funkce ve firmě	Praxe	Pozice v týmu	Převažující aktivity
Ředitel	18	Vedoucí týmu	Řízení činností, dohled, plánování.
Asistent ředitele	13	Koordinátor	Koordinace aktivit, plánování projektu, evidence podkladů, administrativní zajištění.
Ekonom	25	Ekonomický vedoucí	Ekonomické plánování a dohled.
Specialista oddělení IT	7	Technický vedoucí	Komunikace s realizátory projektu, spolupráce při implementaci, kontrolní činnost, koordinace činností ve firmě při implementaci, importy ze starých systémů, přebírání hotové práce.
Specialista IT	1	Asistent technického vedoucího	Spolupracuje na činnostech s technickým vedoucím.
Externí spolupracovník	3	Administrátor projektu	Dohlížení nad dodržováním pravidel programu ITC v podnicích, především pravidel pro výběr dodavatelů, pravidel publicity, rozpočtu, zpracování monitorovacích zpráv a žádostí o platbu.

Zdroj: SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích, vl. zpracování

Rozhodnutí pro realizaci tohoto projektu vzešlo z návaznosti na rozvojové projekty, které firma realizovala v minulých letech. Od počátku svého působení na trhu společnost usiluje o vylepšování svého vybavení a rozšíření nabídky služeb a zvyšování jejich kvality pro své zákazníky. Následující tabulka ukazuje zkušenosti společnosti s realizací projektů z veřejných zdrojů.

Na realizaci těchto projektů se podíleli zaměstnanci společnosti, kteří mají s aktivitami v oblasti projektů z fondů EU zkušenosti.

Tabulka 6 Investiční akce realizované v minulých letech společností LAKUM-KTL z veřejných zdrojů

Č.	Název akce	Rok realizace	Zdroj a výše dotace
1	Nákup a výstavba ponorné kataforézní linky a neutralizace	2001	NUTS II, MMR - 14,8 mil. Kč
2	Nákup dělicí linky a mechanických lisů	2001	NUTS II MMR – 2,5 mil. Kč
3	„Rozšíření stávající produkce kataforézní linky ve společnosti LAKUM KTL, a.s.“	2007	SROP, Moravskoslezský kraj,- 12 mil Kč

Zdroj: SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích, vl. zpracování

Tabulka 7 Neinvestiční akce realizované v minulých letech společností LAKUM-KTL z veřejných zdrojů

Č.	Náplň akce	Rok realizace	Poskytovatel podpory	Výše podpory
1	Tvorba nových pracovních míst	2000	Úřad práce	1 mil. Kč
2	Vzdělávací program v rámci SOP	2001	MPO	100 tis. Kč
3	Nákup a výstavba ponorné kataforézní linky a neutralizace	2001	ČMRZB	50% nákladů
4	Nákup dělicí linky a mechanických lisů	2001	ČMRZB	50% nákladů
5	Poradenství v oblasti řízení výroby lidských zdrojů	2006	GFA Terra Systems GmbH v rámci programu Konkurenceschopnost	100 tis. Kč
6	Osvojení si znalostí a dovedností v oblasti nástrojů neustálé zlepšování	2006-2007	MPO	580 tis. Kč
7	Proškolení zaměstnanců společnosti LAKUM-KTL, a.s. v souvislosti s implementací nového informačního systému	2007	MPO	740 tis. Kč
8	Výstavba nové kataforézní lakovací linky	2007-2008	SROP	50% nákladů

Zdroj: SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích, vl. zpracování

Na základě uvedených informací je zřejmé, že společnost má zkušenosti s čerpáním prostředků z veřejných zdrojů a s realizací projektů. Mimo tyto uvedené projekty společnost v minulosti realizovala také řadu projektů financovaných z vlastních zdrojů, které bezesporu přispěly ke zdatnosti zaměstnanců společnosti s realizací rozsáhlých investičních i neinvestičních akcí. Tito lidé jsou součástí projektového týmu v rámci předkládaného projektu.

4.3 Shrnutí

Uvedený popis projektu je pouhým nastíněním skutečného projektu předkládaného k podpoře z fondů Evropské unie. Tato ukázka naznačuje, jak by měl takový projekt usilující o získání podpory rámcově vypadat.

Pro účely předložení projektu k hodnocení Řídícímu orgánu by bylo ovšem vhodné věnovat projektu více prostoru. Žadatel může dále specifikovat také spolupráci s jinými subjekty, pokud tato probíhá, ať už se školskými zařízeními, nebo vývojovými centry apod. Do projektu mohou být také zapojeni různí partneři, kteří mají přesně specifikován svůj podíl na projektu. Mezi partnery ovšem neřadíme dodavatele materiálů, služeb apod., se kterými společnost obchoduje.

Dále by bylo vhodné představit management společnosti, organizační strukturu společnosti a zejména velkou pozornost věnovat projektovému týmu, a to především s důrazem na zkušenosti jednotlivých členů s realizovanými projekty a jejich roli v těchto projektech. Jak bylo v textu řečeno, projekt navazuje na již realizované projekty zaměřené na vzdělávání zaměstnanců. Provázanost s dalšími projekty žadatele by bylo vhodné také v samostatné kapitole rozpracovat.

Základem je ovšem přesné vymezení projektu, jeho užitečnosti, přínosů a dopadů. Popisu těchto kapitol je třeba se řádně věnovat a samotný popis podpořit přiloženými doklady prokazující uvedená tvrzení. Žadatel by se měl věnovat také udržitelnosti projektu a vymezení monitorovacích indikátorů, které je potřeba důkladně zvážit a nastavit je tak, aby jejich naplnění bylo opravdu reálné a dlouhodobě udržitelné.

Nedílnou součástí projektu by měla být také specifikace jeho souladu s programem, do kterého je projekt předkládán.

Co se týká samotného řešení projektu, i v tomto směru by měl být projekt ještě důkladněji rozpracován, aby hodnotitelé jasně věděli, čím se projekt zabývá a jaké budou jeho přínosy a mohli tak zodpovědně rozhodnout o jeho případném zařazení mezi projekty doporučené k podpoře.

V tomto dokumentu chybí také časové vymezení (harmonogram) projektu rozpracované na dílčí kroky a připojení položkového rozpočtu.

Všechny potřebné informace a seznam příloh, které je nutno k projektu doložit, jsou uvedeny v příručce pro žadatele každého dotačního programu. V rámci vyhlášené výzvy je možná ještě bližší specifikace. Tyto dokumenty je tedy nutné důkladně prostudovat včetně všech jejich příloh.

Projekt společnosti LAKUM-KTL, a.s. nebyl nakonec realizován z prostředků evropských fondů. Společnost podala žádost o podporu projektu do operačního programu podnikání a inovace, nicméně systém bylo nutné ve společnosti implementovat co nejrychleji, proto se vedení společnosti rozhodlo započnout realizace projektu ještě před schválením žádosti. Systém byl zakoupen z vlastních zdrojů žadatele. Vzhledem k tomu, že byla porušena podmínka, že není možné projekt realizovat dříve, než je žádost odsouhlasena a schválena řídicím orgánem daného operačního programu, nemohl být projekt z evropských zdrojů podpořen. Nesoulad mezi schválením a realizací projektu představoval cca dva měsíce.

Případ společnosti LAKUM-KTL, a.s. je velmi častým jevem, žádosti bývají často staženy mj. právě z těchto důvodů, realizace projektu z prostředků EU je běh na dlouhou trať a subjekty si často nemohou dovolit čekat řadu měsíců na schválení žádosti a teprve poté začít realizovat.

Problematika financování projektů z evropských fondů je složitým mechanismem a není jednoduché se v ní zorientovat. Množství operačních programů dělá tento systém značně nepřehledný a jejich pravidla nekompromisní. Žadatelé, kteří nemají zkušenosti, by proto měli vyhledat pomoc z řad odborníků, popř. se obrátit na některou z agentur nebo úřady, které pomohou minimálně s jejich prvotním nasměrováním.

5 Závěr

Evropská unie nabízí řadu možností podpory subjektů z různých oblastí života společnosti. Česká republika je členem Společenství již několik let, přesto je stále patrná nedostatečná informovanost řady subjektů i široké veřejnosti o možnostech a způsobech získání dotačních prostředků z evropských zdrojů. I s končícím programovacím obdobím existují pro spoustu subjektů stále vhodné podmínky pro využití nabízejících se dotačních prostředků.

Základním předpokladem pro nastavení čerpání evropských fondů je dostatečná informovanost veřejnosti o fungování strukturálních fondů EU, struktuře operačních programů a jejich zacílení a nastavení.

Již dnes kolem sebe můžeme vidět velké množství kvalitních projektů, které byly realizovány za pomoci fondů EU. Názory na prospěšnost dotační politiky se často velmi liší, od naprostých odpůrců tohoto systému až po ty, kteří tomuto systému fandí a dobře se v něm sami orientují. Nelze však popřít skutečnost, že se zrealizovalo velké množství projektů, které by bez příspěví z balíku peněz Unie nemohly obstát, popř. by byly řešeny pouze provizorně nebo etapovitě po mnoho let. Tyto projekty často výrazně přispívají k rozvoji daného regionu.

Rozvoj regionu je často limitován nedostatkem pracovních příležitostí, proto rozvoj podniků a vytváření nových pracovních míst zajisté přináší pro obyvatele podpořených oblastí mnoho prospěšného.

Realizace projektu z Evropské unie ale není jednoduchou záležitostí. Mimo nedostatek informací se žadatelé potýkají také často s nedostatkem prostředků na dofinancování nákladných akcí, s udržitelností projektu a jinými problémy např. v oblasti veřejných zakázek apod. Kvalitní zajištění spolufinancování, resp. předfinancování projektu je základním předpokladem úspěšnosti realizace. Dále je potřeba mít vyřešena vlastnická práva k nemovitosti, popř. pozemku, kde bude projekt realizován, prostředky lze žádat také na nemovitosti a pozemky v dlouhodobém pronájmu žadatele. Velmi častým problémem, se kterým se žadatelé potýkají, je neznalost zákona o veřejných zakázkách, jeho aplikace není jednoduchá, žadatelé proto pro uskutečnění zadávacího řízení povětšinou využívají služeb právních, popř. poradenských agentur. Náležitou pozornost je potřeba věnovat také

naplňování indikátorů, ke kterým se žadatel v projektové žádosti zavázal; a dodržování pravidel publicity, která má jasně daná pravidla.

Zpracování projektu i jeho realizace přináší řadu dalších problematických záležitostí, které je třeba pohlídat, ať už se jedná o kvalitní přípravu včetně pečlivého a reálného nastavení harmonogramu projektu, tak také co nejpřesnější nastavení finanční náročnosti projektu a správného vedení účetnictví. V projektu je možné provádět změny prostřednictvím hlášení o změně v projektu předloženého řídicímu orgánu. Není ovšem možné změnit začátek a konec projektu, ani výši požadované dotace, dále nelze měnit nastavení indikátorů aj.

O průběhu projektu je potřeba průběžně informovat řídicí orgán, a to prostřednictvím monitorovacích hlášení v předem daných termínech. Proplácení nákladů je možné jednak v průběhu projektu a jednak souhrnně po dokončení projektu. Při ukončení realizace projektu se podává závěrečná monitorovací zpráva se žádostí o platbu celé nebo zbylé částky dotace.

Pokud žadatel, resp. příjemci nedodrží podmínky dané smlouvou o poskytnutí dotace, může mu být dotace krácena, popř. odebrána s ohledem na závažnost porušení pravidel. Příjemci může být dále vyměřeno penále. Vzhledem k tomu, že se v projektech pohybují často nemalé finanční prostředky, vrácení dotace může být pro příjemce často likvidační.

Není výjimkou situace, kdy subjekt plánující zažádat o dotaci, začne s přípravou žádosti a zpracováním projektu, ne vždy se však všechno vyvíjí podle představ žadatele, resp. managementu daného podniku a ten se rozhodne v projektu nepokračovat a nečerpat tak prostředky ze strukturálních fondů EU, např. z časových důvodů, tak jako v případě společnosti LAKUM-KTL, a.s.

Najde se ovšem celá řada subjektů, které jsou schopny naplnit podmínky dané Evropskou unií a příslušným dotačním programem, dosáhnout na výraznou finanční výpomoc a přispět tak k rozvoji daného regionu.

Cílem práce bylo zhodnocení konkrétního projektu z programu ICT v podnicích. K dosažení tohoto cíle byla v rámci práce představena základní pravidla fungování dotačního programu podnikání a inovace.

Důležitým bodem realizace projektů z evropských fondů je zejména zvážení potřebnosti a udržitelnosti realizovaných projektů v budoucnosti. Účelem by nemělo být pouze získání prostředků, ale zejména pak jejich využití a přínos pro daný region.

Záměrem bylo také představení dotačního systému strukturálních fondů s cílem vytvoření základní představy o fungování této problematiky.

Z uvedených poznatků vyplývá, že problematika Evropské unie a jejích fondů je složitým mechanismem a není tedy jednoduché se v tomto systému zorientovat. Nabízí se velké množství operačních programů s širokým spektrem možných žadatelů o podporu a širokým záběrem podporovatelných aktivit. Každý program však přináší určitá specifika, proto je důležité se s daným programem důkladně seznámit a zaměřit svou pozornost na realizaci kvalitních projektů prospěšných pro společnost.

Seznam použité literatury

Monografie

- [1] BOHÁČKOVÁ, I.; HRABÁNKOVÁ, M. Strukturální politika Evropské unie. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 188 s. ISBN 978-80-74001-11-6.
- [2] MAREK, D.; KANTOR, T. Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie. 2. roz. vyd. Brno: Barrister & Principal, 2009. 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.
- [3] Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. Operační program podnikání a inovace. Prováděcí dokument. Praha: MPO ČR, 2010. 160 s.
- [4] SMETANA, J. Podnikatelský záměr do programu ICT v podnicích. Frýdlant nad Ostravicí: 2007. 43 s.
- [5] STEJSKAL, J., KOVÁRNÍK, J. Regionální politika a její nástroje. Pardubice: Portál, s.r.o. 2009. 216 s. ISBN 978-80-7367-588-2
- [6] TAUER, V. ZEMÁNKOVÁ, H. ŠUBRTOVÁ, J. Získejte dotace z fondů EU. Tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem. Metodika, pravidla, návody. Brno: Computer Press, 2009. 160 s. ISBN 978-80-251-2649-3.

Internetové zdroje:

- [7] Centrum regionálních služeb [online]. [cit. 2011-04-08]. Dostupný z WWW: <http://www.crsgroup.eu/index.php?p=crs_oppi>
- [8] Fondy Evropské unie [online]. [cit. 2011-03-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/665a13aa-e1ff-484d-ab28-84e90b454c89/OP-Podnikani-a-inovace>>
- [9] Fondy Evropské unie [online]. [cit. 2011-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Glosar>>

- [9] Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky [online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument4415.html>>
- [10] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky [online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/strukturalni-fondy-eu>>
- [11] Vláda České republiky [online]. [cit. 2011-04-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=39552>>

Seznam zkratek

CF	Cohesion Fund = Kohezní fond
CNC	Computer Numerical Control = Číslicové řízení počítačem
CRM	Customer Relationship Management = Řízení vztahů se zákazníky
ČR	Česká republika
ČSN EN ISO	Normy jakosti
ČSÚ	Český statistický úřad
EDI	Electronic Data Interchange = Elektronická výměna dat
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ERM	Enterprise Rights Management = Podniková správa práv
ES	Evropské společenství
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HW	Hardware
ICT	Informační technologie
IS	Informační systém
IT	Informační technologie
ITC	Institut pro testování a certifikaci
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MS Office	Soubor softwarových produktů společnosti Microsoft
MSP	Malý a střední podnik
MV	Monitorovací výbor
NSRR	Národní a strategický a referenční rámec
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
OP	Operační program
OPPI	Operační program podnikání a inovace
PCO	Platební a certifikační orgán
QI	Podnikový informační systém
ROP	Regionální a operační program

SQL Server	Realizační databázový a analogický systém
SW	Software
SWOT analýza	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení
TÜV CERT	Certifikát kvality
WIN Server	Windows Server

Seznam tabulek

Tabulka 1 Cíle, prioritní osy a oblasti podpory OPPI	25
Tabulka 2 Činnosti společnosti	45
Tabulka 3 SWOT analýza žadatele	46
Tabulka 4 SWOT analýza projektu	49
Tabulka 5 Projektový tým	50
Tabulka 6 Investiční akce realizované v minulých letech společností LAKUM-KTL z veřejných zdrojů	51
Tabulka 7 Neinvestiční akce realizované v minulých letech společností LAKUM-KTL z veřejných zdrojů	51

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
Zdeněk Jankovský

Adresa trvalého pobytu:

Bohumínská 442/51, 71000 Slezská Ostrava